

Making the railway system
work better for society.

Opas

Johtamisen ja hallinnan kypsyyssmalli

	<i>Laatinut</i>	<i>Vahvistanut</i>	<i>Hyväksynyt</i>
<i>Nimi</i>	S. D'ALBERTANSON	M. SCHITTEKATTE	C. CARR
<i>Asema</i>	Hankevastaava	Hankepäällikkö	Yksikönpäällikkö
<i>Päivämäärä</i>	29/06/2018	29/06/2018	29/06/2018
<i>Allekirjoitus</i>			

Asiakirjan versiohistoria

<i>Versio</i>	<i>Päivämäärä</i>	<i>Huomautukset</i>
1.0	29.6.2018	Lopullinen julkaistava versio

Tämä asiakirja on oikeudellisesti sitomaton Euroopan rautatieviraston opas. Se ei vaikuta sovellettavassa EU:n lainsäädännössä säädettyihin päätöksentekomenettelyihin. EU:n lainsäädännön sitova tulkinta kuuluu yksinomaan Euroopan unionin tuomioistuimen toimivaltaan.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

1 Johdanto

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

Euroopan unionin rautatievirasto, jäljempänä 'virasto', on kehittänyt johtamisen ja hallinnan kypsyysmallin auttamaan kansallisia turvallisuusviranomaisia rautatieyritysten ja rataverkon haltijoiden turvallisuusjohtamisjärjestelmän arvioinnissa valvonnan aikana.

Kypsyysmallin käyttö voi toimia myös "ikkunana" organisaation turvallisuuskulttuuriin ja auttaa kansallisia turvallisuusviranomaisia ja niiden valvomia organisaatioita keskustelemaan siitä, miten organisaatiot voivat parantaa turvallisuusjohtamisjärjestelmiään.

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

Rautatieyritykset tai rataverkon haltijat voivat halutessaan vapaasti ja milloin tahansa käyttää johtamisen ja hallinnan kypsyysmallia omassa organisaatiossaan. Opas on saatavilla veloitusetta, ja sen voi ladata viraston verkkosivustolta. Saatavilla on myös työkalu, jonka avulla tulokset voi syöttää sädekaavioon. Kenttätyön helpottamiseksi verkkosivustolta ja Applen App Store- tai Google Play -sovelluskaupasta voi myös ladata sovelluksen, jossa on kypsyysmalliin kuuluva arviointityökalu. Virasto suosittelee, että rautatieyritys tai rataverkon haltija käyttää mallia koko viisivuotiskauden ajan voidakseen tehdä valvontatoimista saaduista tiedoista oman arviointinsa ja voidakseen tarkastella näitä havaintoja hakiessaan yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan uusimista. Kyseisessä vaiheessa mallin avulla voidaan tuoda esiin rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan turvallisuusjohtamismallin mahdollisia heikkouksia ja antaa organisaatioille mahdollisuus korjata puutteet ennen uuden yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan hakemista.

1.1 Oppaan tarkoitus

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

Malli pyrkii yksinkertaisten tasojen avulla luokittelemaan turvallisuusjohtamisjärjestelmän suorituskyvyn tai valmiudet. Tarkoituksena on hyödyntää arvioinnin aikana koottua näyttöä ja muodostaa suhteellisen tarkka arvio organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmästä kokonaisuudessaan tai sen osasta sen mukaan, mitä kansallinen turvallisuusviranomainen päättää tarkastella valvontansa aikana.

On syytä huomata, että mallia on tarkoitus soveltaa valvonnan aikana ja valvontaa voidaan toteuttaa vasta, kun yhtenäinen turvallisuustodistus tai -lupa on myönnetty. Näin ollen mallin ensimmäinen taso kuvastaa sitä, että organisaatio on pudonnut sen vähimmäistason alapuolelle, jota yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntäminen edellyttää. Jos organisaatio sijoittuu tasolle 1, valvontaa suorittavan kansallisen turvallisuusviranomaisen odotetaan ryhtyvän toimenpiteisiin tilanteen korjaamiseksi. Ääritapauksessa tämä voi tarkoittaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan peruuttamista tai asian siirtämistä turvallisuustodistuksia myöntävän elimen harkittavaksi. Tämä johtuu siitä, että tasoa 1 vastaava suoriutuminen johtaisi yhtenäistä turvallisuustodistusta tai turvallisuuslupaa koskevan hakemuksen hylkäämiseen.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

1.2 Kenelle opas on tarkoitettu?

Tämä opas on tarkoitettu seuraaville tahoille:

- *kansalliset turvallisuusviranomaiset niiden arvioidessa rautatieyritysten ja rataverkon haltijoiden turvallisuusjohtamisjärjestelmää valvontansa aikana*
- *kansalliset turvallisuusviranomaiset niiden laatiessa valvontastrategiaansa ja -suunnitelmaansa*
- *yhteiseen tai koordinoituun valvontaan osallistuvat kansalliset turvallisuusviranomaiset, jotka jakavat keskenään tietoa turvallisuusjohtamisjärjestelmien tasosta asianomaisessa jäsenvaltiossa*
- *kansalliset turvallisuusviranomaiset, jotka jakavat tietoa viraston kanssa, kun ne ovat saaneet yhtenäisen turvallisuustodistuksen uusimista tai päivittämistä koskevan hakemuksen ja virasto vastaa todistuksen myöntämisestä*
- *rautatieyritykset ja rataverkon haltijat, jotka arvioivat omaa turvallisuusjohtamisjärjestelmäänsä, etenkin ennen yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan uusimishakemuksen jättämistä tai omavalvonnan yhteydessä.*

1.3 Soveltamisala

Kansallisilla turvallisuusviranomaisilla on oltava menetelmiä, joilla ne mittaavat turvallisuusjohtamisjärjestelmän käytännön toteutuksen laatua verrattuna siihen, millaisena se on teorian tasolla esitetty yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan (rataverkon haltijan tapauksessa) hakuvaiheessa. Viraston kehittämä johtamisen ja hallinnan kypsyysmalli voi olla tähän yksi ratkaisu, mutta kansalliset turvallisuusviranomaiset voivat myös vapaasti suunnitella omat menetelmänsä kyseisten valvontatietojen hankkimiseksi virastolle.

Mallin ei ole tarkoitus antaa lopullista vastausta siihen, kuinka hyvä yksittäinen turvallisuusjohtamisjärjestelmä on, vaan se on ennemminkin väline, joka tarjoaa kehyksen ja rakenteen kansallisen turvallisuusviranomaisen arvioinnille.

1.4 Oppaan rakenne

Tämä asiakirja on osa viraston ohjeita, joilla tuetaan rautatieyrityksiä, rataverkon haltijoita, kansallisia turvallisuusviranomaisia sekä virastoa, kun ne täyttävät velvoitteitaan ja toteuttavat tehtäviään direktiivin (EU) 2016/798 mukaisesti.



Kaavio 1. Yhteenveto viraston ohjeista.

Viraston laatimassa johtamisen ja hallinnan kypsyysmallissa on käytössä sama rakenne kuin komission delegoidun asetuksen (EU) 2018/762 liitteessä I ja II. Rakenteeseen sisältyvien seikkojen avulla pyritään arvioimaan organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmän laatua. Vaatimuksia koskevista otsikoista osa poikkeaa hieman asetuksen otsikoista, jotta ne toimisivat paremmin työkalun sovellusversiossa, mutta mallin jokaisen vaatimuksen tarkoitus on kuitenkin sama kuin turvallisuusjohtamisjärjestelmälle asetetuissa vaatimuksissa. Malli toimii myös välineenä, jolla kansallinen turvallisuusviranomainen voi täyttää komission delegoidun asetuksen (EU) 2018/761 7 artiklan 1 kohdan vaatimuksen turvallisuusjohtamisjärjestelmän tehokkuuden arvioinnista ja saman asetuksen 5 artiklan 2 kohdan vaatimuksen rautatieyhteyksien tai rataverkon haltijan turvallisuustason arvioinnista. Asetuksen 5 artiklan 2 kohdassa säädetyllä lähestymistavalla pyritään luomaan vahva yhteys arvioinnin ja myöhemmän valvonnan välille, parantamaan tiedonvaihtoa kansallisten turvallisuusviranomaisten sisällä sekä niiden ja viraston välillä (esim. valvonnan suorittajien ja arvioinnin tekijöiden välillä) ja tuomaan rautatiealalle selkeyttä auttamalla toimijoita ymmärtämään, miten niiden turvallisuustasosta välittyy tietoa kansallisen turvallisuusviranomaisen valvonnalle (esim. valvontatoimien kohdentaminen ensisijaisesti suurimman turvallisuusriskin alueisiin).

Mallin kussakin osiossa selitetään, mitä osio koskee, ja toisinaan esitetään myös joitakin alustavia huomautuksia, jotka selventävät asiaa lisää. Kunkin osion viisi tasoa ovat taso 1 – riittämätön, taso 2 – välttävä, taso 3 – tyydyttävä, taso 4 – ennakoiva ja taso 5 – erinomainen. Kutakin tasoa selvennetään selittämällä, miten organisaatio sillä tasolla suoriutuu kriteereihin nähden. Mallin käyttäjän on arvioitava muun muassa haastatteluista ja asiakirjojen arvioinnista saatu näyttö ja pääteltävä, mitä tasoa suoritus parhaiten vastaa. Tasolta 2 lähtien suoriutuminen tulee arvioida edeltävään ja uuteen tasoon nähden siten, että tasoon 4 sisältyvät tason 3 asiat sekä tason 4 uudet asiat. Taso 2 on ensimmäinen taso, jolla suoriutumisen katsotaan olevan säännösten edellyttämällä tasolla.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Saadakseen määritettyä tason kunkin vaatimuksen osalta ja luodakseen tuloksista kaavion käyttäjän on täytettävä malliin kuuluva Excel-taulukko. Se on saatavilla viraston verkkosivustolla ja sisältyy myös mallia koskevaan ERA SMS -sovellukseen. Kun luvut syötetään taulukkoon tai sovellukseen, syntyy säde- eli tutkakaavio. Kaaviosta on esimerkki kaaviossa 2 (ks. kohta 3.2). Kaavio voidaan kopioida rautatieyrityksen tai rataverkon haltijalle annettavaan raporttiin.

Taulukko 1 (ks. kohta 3.2) on toinen tapa esittää samat tiedot. Kyseessä on yksinkertainen taulukko, jossa eri tasot voidaan esittää ”liikennevalomallin” avulla. Myös tähän taulukkoon voi täyttää vaaditut tiedot, ja taulukon voi kopioida rautatieyrityksen tai rataverkon haltijalle annettavaan loppuraporttiin. Kukin kansallinen turvallisuusviranomainen (tai rautatieyritys/rataverkon haltija) voi päättää, kummalla tavalla haluaa tietoja havainnollistaa. Tiedot voidaan esittää myös molemmilla tavoilla.

1.5 Neljä vinkkiä mallin käyttöön

Mallia käytettäessä on syytä pitää mielessä neljä asiaa:

- 1) Malli antaa tilannekuva jostakin tarkasteltavan turvallisuusjohtamisjärjestelmän osasta tietyssä aikana.
- 2) Tason numero on vähemmän tärkeä kuin arviointi siitä, miten hyvin turvallisuusjohtamisjärjestelmä toimii.
- 3) Koska turvallisuusjohtamisjärjestelmän eri osien auditointien/tarkastusten tulokset todennäköisesti vaihtelevat, *havainnot voidaan käyttää indikaattoreina antamaan tietoa* rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan *turvallisuusjohtamisjärjestelmän keskimääräisen suoritustason kokonaisarviointiin*. Kun mallia käyttää hyvin koulutettu henkilöstö, se antaa kuvan yksittäisen turvallisuusjohtamisjärjestelmän suorituskyvystä ja tuo esiin parannuksia vaativat alueet. Kansallisella tasolla malli antaa kansalliselle turvallisuusviranomaiselle myös kokonaiskuvan siitä, mihin niukat voimavarat kannattaa kohdistaa turvallisuuden parantamiseksi. Se voi esimerkiksi paljastaa koko rautatiealaa koskevan järjestelmätason heikkouden jollakin tietyllä turvallisuusjohtamisen alueella. Jos esimerkiksi kaikkien rautatieyritysten tulokset viittaavat riskinarvioinnin heikkoon tasoon, tiedosta voi olla kansalliselle turvallisuusviranomaiselle hyötyä valvontastrategian kehittämisessä.
- 4) Sovittaessa malliin perustuvan arvioinnin laajuudesta on tärkeää, että toimenpiteen laajuus ja taso on selvä sekä kansalliselle turvallisuusviranomaiselle ja arvioitavalle organisaatiolle. Tämä on erittäin tärkeää, koska se vaikuttaa kansallisen turvallisuusviranomaisen arviointien luotettavuuteen.

Sisältö

1	Johdanto	2
1.1	Oppaan tarkoitus	2
1.2	Kenelle opas on tarkoitettu?	3
1.3	Soveltamisala	3
1.4	Oppaan rakenne	3
1.5	Neljä vinkkiä mallin käyttöön	5
2	Johtamisen ja hallinnan kypsyysmalli ja riskinhallinta	8
2.1	Mikä mallin taso on kansalliselle turvallisuusviranomaiselle hyväksyttävä?	8
2.2	Mallin soveltaminen ja kansallisten turvallisuusviranomaisten erilaiset oikeudelliset toimivaltuudet 8	
2.3	Raportit	8
2.4	Edellytys mallin käytölle	9
2.5	Miten mallia käytetään?	9
3	Mallin tasot	13
3.1	Suoritusasteojen määrittelyt	13
3.2	Mallin tuloksista raportointi	14
4	Johtamisen ja hallinnan kypsyysmalli	18
4.1	C – Organisaation toimintaympäristö	18
4.1.1	C1 – Organisaation toimintaympäristö	18
4.2	L – Johtaminen	20
4.2.1	L1 - Johtaminen ja sitoutuminen	20
4.2.2	L2 – Turvallisuuspolitiikka	23
4.2.3	L3 – Tehtävät, vastualueet ja valtuudet	24
4.2.4	L4 – Henkilöstön ja muiden osapuolten kuuleminen	26
4.3	PL – Suunnittelu	28
4.3.1	PL 1 – Riskinarviointi	28
4.3.2	PL2 – Turvallisuustavoitteet ja -suunnittelu	30
4.4	S – Tuki	32
4.4.1	S1 – Resurssit	32
4.4.2	S2 – Pätevyys	33
4.4.3	S3 – Tietoisuus oman toiminnan vaikutuksista	35
4.4.4	S4 – Tiedotus ja viestintä	36
4.4.5	S5 – Dokumentoidut tiedot	38
4.4.6	S6 – Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden integrointi	39
4.5	OP – Toiminta	42

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

4.5.1	OP1 – Toimintojen suunnittelu ja hallinta	42
4.5.2	OP2 – Omaisuudenhallinta	44
4.5.3	OP3 – Alihankkijat, kumppanit ja toimittajat	46
4.5.4	OP4 – Muutosten hallinta	49
4.5.5	OP5 – Häätätilanteiden hallinta	50
4.6	PE – Suorituskyvyn arviointi	52
4.6.1	PE1 – Valvonta	52
4.6.2	PE2 – Sisäiset tarkastukset	54
4.6.3	PE3 – Johdon katselmus	55
4.7	I – Toiminnan kehittäminen	57
4.7.1	I1 – Onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppiminen	57
4.7.2	I2 – Jatkuva parantaminen	59
	Liite – Tasoja koskeva opas.....	61

2 Johtamisen ja hallinnan kypsyysmalli ja riskinhallinta

Turvallisuusjohtamisjärjestelmän arviointi auttaa välillisesti arvioimaan organisaation kykyä hallita riskejä rautatietoiminnassaan. Jos turvallisuusjohtamisjärjestelmä toimii hyvin, voidaan kohtuudella olettaa, että organisaation toimintaan liittyviä riskejä hallitaan hyvin. Organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmän heikkoudet puolestaan viittaavat siihen, että riskejä ei hallita riittävästi kyseisillä alueilla. Siksi näillä alueilla on todennäköisesti suurempi mahdollisuus onnettomuuteen tai vaaratilanteeseen johtaville olosuhteille verrattuna muihin, turvallisuusjohtamisjärjestelmän hyvin suoriutuviin alueisiin. Mitä suuremman pistemäärän johtamisen ja hallinnan kypsyysmallissa saa, sitä parempaa riskinhallinta on.

2.1 Mikä mallin taso on kansalliselle turvallisuusviranomaiselle hyväksyttävä?

Tarkasteltaessa jäljempänä esitettyä mallia voidaan ajatella, että organisaation saavutettua tason 3 se suoriutuu yleensä tavalla, jonka pitäisi varmistaa turvallisuusjohtamisjärjestelmän olevan asianmukaisella riskienhallinnan ja -valvonnan tasolla. Taso 3 on tietenkin sen tason yläpuolella, jolla täyttyvät lainsäädännön mukaiset vähimmäisvaatimukset (taso 2). Tähän on perusteltu syy. Säännösten edellyttämällä minimitasolla on jatkuvasti riski putoamisesta sen alapuolelle tasolle 1. Tason 3 alapuolella oleva taso 2 on puskurina ennen tasoa, jota ei voida hyväksyä. Tasoa 3 ei kuitenkaan tule pitää organisaatioiden tavoitetasona. Mallin on tarkoitus auttaa kansallisia turvallisuusviranomaisia käsittelemään rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan kanssa organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmän heikkouksia ja sitä, missä kohdin organisaatio voi tehdä **parannuksia**. Koska kansallisten turvallisuusviranomaisten tulisi keskittää resurssit suurimman riskin alueille, malli tarkoittaa niiden kannalta sitä, että jos viranomainen toteaa rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan suoriutuvan mallin korkeammilla tasoilla, tämän organisaation valvontaa voidaan vähentää joksikin aikaa verrattuna sellaiseen rautatieyritykseen tai rataverkon haltijaan, joka suoriutuu heikommin ja jolla on parannettavaa. Tämä voi kannustaa rautatieyrityksiä ja rataverkon haltijoita parantamaan turvallisuusjohtamisjärjestelmäänsä, jotta ne saisivat korkeammat pisteet. Kannattaa huomata, että joidenkin tällaisia malleja käyttävien kansallisten turvallisuusviranomaisten kokemuksen mukaan eri tasojen käyttö luo kilpailua rautatieyritysten välille ja kannustaa niitä pyrkimään menestymään turvallisuusjohtamisessa kilpailijoitaan paremmin. Asetelma voi osaltaan edistää turvallisuuden paranemista jäsenvaltiossa. Se voi myös vaikuttaa organisaatioiden mahdollisuuksiin saada jatkossa uusia sopimuksia riippuen liiketoimintamahdollisuuksista kyseisessä jäsenvaltiossa.

2.2 Mallin soveltaminen ja kansallisten turvallisuusviranomaisten erilaiset oikeudelliset toimivaltuudet

Mallin on tarkoitus auttaa kansallisia turvallisuusviranomaisia arvioimaan rautatieyritysten ja rataverkon haltijoiden turvallisuusjohtamisjärjestelmien valmiuksia rautateiden turvallisuudesta annettuun direktiiviin ja siihen liittyviin asetuksiin nähden. On kuitenkin huomattava, että kansalliset turvallisuusviranomaiset toimivat myös kansallisen lain puitteissa. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että joidenkin kansallisten turvallisuusviranomaisten vastuulla on varmistaa, että rautatieyritysten ja rataverkkojen haltijat huolehtivat työterveysasioista asianmukaisesti, kun taas joidenkin maiden kansallisilla turvallisuusviranomaisilla tätä vastuuta ei ole. Siksi työterveysasioita ei käsitellä mallia koskevissa ohjeissa. Jos kansallinen turvallisuusviranomainen kuitenkin haluaa, että mallia sovelletaan työsuojelussa, jäljempänä olevat peruseriaatteet soveltuvat siihen helposti.

2.3 Raportit

Kun arviointi on suoritettu, voidaan siitä laatia raportti, jossa on yhteenvedo tuloksista. Raportissa on esitettävä yksityiskohtaiset tiedot näytöstä, johon tasoa koskeva päätelmä perustuu. Havainnot voidaan esittää säde- eli tutkakaaviona tai ns. liikennevalotaulukkona. Raportin tarkoitus on määrittää vahvuudet ja

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

heikkoudet ja antaa lähtökohdat organisaation kanssa käytävälle keskustelulle siitä, mitä alueita se aikoo parantaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan voimassaoloaikana. Raporttia laadittaessa on tuotava heti alussa selvästi esiin arvioinnin perusteellisuus, jotta lukija saa käsityksen tasosta, jolla kansallinen turvallisuusviranomaisen on tutkinut turvallisuusjohtamisjärjestelmän järjestelyjä tietyllä alueella.

2.4 Edellytys mallin käytölle

Kaikkien mallia käyttävien kansallisen turvallisuusviranomaisen työntekijöiden olisi oltava päteviä sen käytössä. Mallin käyttö edellyttää, että henkilöstö tuntee turvallisuusjohtamisjärjestelmän osat, jotka määrittävät turvallisuusjohtamisjärjestelmän vaatimuksia koskevan yhteisen turvallisuusmenetelmän liitteessä I ja II. Henkilöstön on myös hallittava asianmukaiset haastattelu- ja tarkastustekniikat sekä kyettävä omaksumaan tietoa eri lähteistä ja yhdistämään ne turvallisuusjohtamisjärjestelmän asianmukaisiin osioihin. Käytännössä asiakirjojen tarkastelu on suoritettava ennen haastatteluja aina kun mahdollista. Johtamisen ja hallinnan kypsyysmalli on suunniteltu siten, että sitä voi käyttää yksi pätevä henkilö. Useiden haastattelujen suorittaminen on kuitenkin logistisesti hankalaa. Lisäksi tehdyille havainnoille kaivataan lisää varmuutta. Siksi on hyvä käytäntö, että mallia on käyttämässä useampi pätevä henkilö, jotka voivat tukea toisiaan valvonnan aikana.

2.5 Miten mallia käytetään?

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

Mallin otsikot vastaavat turvallisuusjohtamisjärjestelmän vaatimuksia koskevan yhteisen turvallisuusmenetelmän liitteessä I ja II määritettyjen turvallisuusjohtamisjärjestelmän eri osia. Tämä tarkoittaa, että tämä valvonnassa käytettävä malli on suoraan yhteydessä siihen arviointiin, jonka kansallinen viranomaisen tai virasto (jos se toimii turvallisuustodistuksia myöntävänä elimenä) tekee yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämistä. Käyttämällä mallia huolellisesti ja suunnitelmallisesti kansallinen turvallisuusviranomaisen voi valvonnan aikana tarkastaa, onko yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan saaneella organisaatiolla todistuksen tai luvan voimassaoloajan turvallisuusjohtamisjärjestelmä, joka vastaa hakemuksessa mainittuja seikkoja. Mallin tuottama tieto onkin tärkeää niin organisaatiolle kuin turvallisuustodistuksia myöntävälle elimelle, koska sillä on merkitystä yhtenäisten turvallisuustodistusten tai turvallisuuslupien uusimishakemusten kannalta. On myös pantava merkille, että järjestelmän yksittäiset osat ovat mallissa esitetyllä tavalla yhteydessä toisiinsa ja niistä muodostuu yhtenäinen kokonaisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että kokonaisuuspäätelmiä miettiessään kansallinen turvallisuusviranomaisen voi pohtia turvallisuusjohtamisjärjestelmän suorituskykyä yksittäisten osien osalta mutta myös kokonaissuorituskyvyn kannalta.

Kansalliset turvallisuusviranomaiset voivat käyttää johtamisen ja hallinnan kypsyysmallia heti, kun yksittäinen turvallisuustodistus tai turvallisuuslupa on myönnetty. Näin saadaan kuva turvallisuusjohtamisjärjestelmän lähtötilanteesta turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan voimassaolon alkuvaiheessa. Nämä tiedot voivat muodostaa perustan suunnitellulle valvonnalle jäljellä olevan voimassaolon aikana. Tällainen toimintatapa voi olla paikallaan, jos kyseisellä organisaatiolla on ollut aikaisempi yhtenäinen turvallisuustodistus tai turvallisuuslupa ja sen turvallisuusjohtamisjärjestelmän toiminnasta on siten aiempaa kokemusta. Jos kyseessä on uusi markkinatulokas, jonka turvallisuusjohtamisjärjestelmästä ei ole kokemusta, mallin käytöllä heti aluksi ei välttämättä saada juuri enempää tietoa kuin arviointivaiheessa on saatu, koska järjestelmä on uusi eikä sitä ole sovellettu käytännössä. Vaihtoehtoisesti valvontaviranomainen (joka hyödyntää kaikkea arviointiviranomaisen sille välittämää tietoa valvonnan kannalta kiinnostavista alueista) voi yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämisen jälkeen suunnitella mallin käytön todistuksen tai luvan koko voimassaolon ajaksi. Organisaatiolle on kuitenkin annettava aikaa kokeilla turvallisuusjohtamisjärjestelmäänsä käytännössä.

Kansallista turvallisuusviranomaista kehoitetaan hyödyntämään johtamisen ja hallinnan kypsyysmallin tuloksia valvontastrategiassaan (ja siten myös valvontasuunnitelmissaan). Käytännössä tämä voi tarkoittaa sitä, että viranomainen kohdentaa niihin organisaatioihin tai organisaatioiden osiin, jotka ovat kypsyysmallin mukaan korkealla tasolla, vähemmän valvontaa kuin niihin, jotka suoriutuvat mallissa kokonaisuutena tarkasteltuna tai tietyn osan suhteen heikommin. Vaikka tällainen toiminta onkin hankittujen tietojen perusteltua käyttöä riskien priorisoimiseksi, olisi kuitenkin tarkasteltava koko toiminnan suhteellista riskiä. Esimerkiksi vaarallisten aineiden kuljetuksiin erikoistunut rahtiliikenneyritys voi saavuttaa mallin tasot 4 ja 5, jolloin sillä voisi katsoa olevan erittäin kypsä turvallisuusjohtamisjärjestelmä. Yritystä olisi silti syytä valvoa tarkasti sen liiketoimintaan liittyvien riskien luonteen vuoksi.

Määriteltäessä jollekin osalle tasoa näytön perusteella on todennäköistä, että valvonnassa tunnistetaan sekä positiivisia että negatiivisia seikkoja. Tällöin on päätettävä, myönnetäänkö asteikolla korkeampi vai alhaisempi taso. Arvioinnissa on puntaroitava, miten näytön eri seikat painavat vaakakupeissa. Jos näyttö kallistuu ennemminkin korkean kuin matalan tason suuntaan, tämän tulisi heijastua arvioinnissa. Jos näytön suhteen on epäselvyyttä, valvontaa suorittavan henkilön on hankittava lisänäyttöä kohdennettujen senhetkisten ja/tai tulevien valvontatoimien aikana (esim. todellisen tilanteen tarkastuksista tai tutkimuksista) voidakseen tehdä tarkempia arvioita tai hänen on käytettävä alhaisempia tasoja sillä perusteella, että korkeamman tason tueksi ei ole näyttöä. Päätöksenteon vaikeuden voi aina ottaa esiin rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan kanssa pidettävässä päätöskokouksessa. Tällöin rautatieyritykselle tai rataverkon haltijalle voidaan antaa mahdollisuus antaa lisänäyttöä. Tässä olisi kuitenkin oltava varovainen, ja kyseessä pitäisi olla pikemminkin poikkeus kuin sääntö, koska lisänäytön salliminen voi johtaa siihen, että rautatieyritys tai rataverkon haltija käsittelee asioita mieluummin tässä vaiheessa kuin toimintasuunnitelman puitteissa valvonnan jälkeen.

On vaikea sanoa, paljonko näyttöä tarvitaan oikean arvion tekemiseksi. Useimmiten näyttö koostuu haastatteluista, asiakirjatodisteista, kentällä tehtävästä tarkkailusta sekä vaaratilanne- tai onnettomuustutkimusten tuloksista tiettyinä aikoina, tiettyinä päivinä ja tietyissä paikoissa. Arvioinnin on perustuttava saatuun näyttöön. Niinpä jos rautatieyritys tai rataverkon haltija väittää, että havainnot eivät ole edustavia, tulos ei muutu: se mitä on löydetty, pitää. Se, että on ylipäättään voitu havaita tilanne, jota rautatieyritys tai rataverkon haltija ei tunnista, on itsessään merkki siitä, että turvallisuusjohtamisjärjestelmän toiminnassa on ongelmia. Se, että rautatieyritys tai rataverkon haltija kiistää asian, on myös merkki siitä, että kaikki ei ole niin kuin pitäisi. Jos useat todisteet viittaavat tutkimuksen kohteena olevan alueen olevan hyvässä hallinnassa, on perusteltua lopettaa lisätodisteiden haku. Jos näyttö sitä vastoin ei anna asiasta varmuutta mutta ei ole mahdollista päätellä, miksi asia on näin, on hankittava lisänäyttöä. Jotta voidaan päätellä, toimiiko järjestelmä tehokkaasti, ei välttämättä tarvitse tutkia kaikkia prosesseja ja menettelyjä ylätasolta aina tarkkoihin työskentelyohjeisiin saakka. Riittää, että asiakirjojen

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

arvioinnista ja haastatteluista saadaan riittävästi tietoa, jotta voidaan kohtuullisella varmuudella päätellä, minkälainen tilanne on käytännössä. On muistettava, että johtamisen ja hallinnan kypsyysmalliin perustuva raportti on lopulta vain asiakirja, jonka mallia käyttävä pätevä henkilö on laatinut asiakirja- ja haastatteluotoksen ja muun tiedon perusteella oman ammatillisen arvionsa tueksi, eikä se todennäköisesti anna absoluuttista kuvaa organisaation suorituskyvystä. Sellaisen saaminen edellyttäisi, että arvioitaisiin kaikki organisaatioon liittyvät tiedot ja haastateltaisiin kaikki sen työntekijät sekä henkilöitä muista organisaatioista, joilla on yhtymäkohtia siihen.

Yleisesti ottaen tarkoituksena on etsiä näyttöä siitä, että tutkittavaa aluetta a) johdetaan ja hallitaan turvallisesti, b) johtaminen ja hallinta on johdonmukaista ja vastaa tapaa, jolla turvallisuusjohtamisjärjestelmän pitäisi alkuperäisen yhtenäisen turvallisuustodistus- tai turvallisuuslupahakemuksen mukaan toimia ja että c) organisaatio on selvillä meneillään olevista asioista. Jos kohta a) on totta ilman kohtia b) tai c), voidaan sanoa, että turvallisuuden johtaminen ja hallinta perustuu hyvään tuuriin, ei niinkään johdonmukaiseen suunnitelmaan. Tämä on selvä viite turvallisuusjohtamisjärjestelmän puutteellisuudesta.

Kun havainnot esitetään arvioidulle organisaatiolle, on tärkeää tehdä arvioinnin taso hyvin selväksi. Näyttö ja haastatellut henkilöt tulee mainita raportissa. Raporttiin tulisi myös liittää mahdollisia esimerkkejä puutteellisesta dokumentoinnista.

Jos mallia käytetään turvallisuusjohtamisjärjestelmän tiettyjen alueiden arviointiin, arvioimattomat alueet on määritettävä selkeästi tutkimuksen laajuuden yhteydessä eikä niille saa määrittää tasoa loppuraportissa, ellei tutkitun alueen yhteydessä tule esiin riittävää näyttöä, jonka perusteella niistä voidaan esittää huomioita. Esimerkiksi omaisuudenhallintaa tutkittaessa voi ilmetä, että pätevyysjärjestelmässä on puutteita. Tällöin olisi perusteltua määrittää tämän alueen taso, vaikka se ei ollutkaan malliin perustuvan tarkastuksen päätavoite.

Valvontaa suorittavan henkilön (tai henkilöiden) on tehtävä riittävästi haastatteluja, asiakirjojen arviointeja tai kenttätöitä voidakseen luottaa saaneensa hyvän käsityksen siitä, mitä on meneillään. Kuvan ei tarvitse olla täydellinen, mutta näyttöä on kerättävä riittävästi, jotta voidaan perustella taso, jolle rautatieyrittäjä tai rataverkon haltija sijoitetaan mallissa. Pienen rautatieyrittäjän tai rataverkon haltijan tapauksessa ylemmille avainhenkilöille ja pienelle otokselle muuta henkilöstöä tehdyt haastattelut voivat riittää osoittamaan organisaation tilanteen esimerkiksi johtajuuden suhteen. Suuresta rautatieyrittäjästä tai rataverkon haltijasta, joka toimii useissa paikoissa ja jolla on monikerroksinen hallintorakenne, on vaikeampaa saada kattava käsitys, minkä vuoksi johtotasolla on haastateltava useampia henkilöitä. Tällöin olisi perusteltua ottaa organisaatiosta tarkasteltavaksi pystysuuntainen siivu ehkä vuosittain ja selvittää kullakin kerralla eri alueita ja haastatella sopiva määrä ihmisiä kultakin johdon tasolta, jotta tarkasteltavasta alueesta saataisiin punnittu näkemys.

Suurten ja mutkikkaiden organisaatioiden osalta olisi asianmukaista käyttää mallia kokonaiskuvan saamiseksi siitä, miten organisaatiota johdetaan, esimerkiksi tarkastelemalla korkean tason dokumentaatiota ja haastatteleamalla ylempää johtoa ennen mallin käyttöä erillisten näkökohtien tarkasteluun (esim. kalustoyksikköjen kunnossapito eri toimipaikoissa). Hyvin johdetussa organisaatiossa, jolla on hyvä turvallisuusjohtamisjärjestelmä, pitäisi olla mahdollista nähdä, että korkean tason näkemys tai asiakirja-aineisto heijastuu käytäntöön samalla tavalla kullakin tarkasteltavalla kunnossapitovarikolla. Tämä ei tarkoita sitä, etteikö itse varikkojen välillä voisi olla eroja, vaan yksinkertaisesti sitä, että yleisrakenne on keskeisten elementtien osalta sama ja toimii samalla tavalla. Vastaavasti huonosti suoriutuvan organisaation kohdalla voidaan odottaa olevan eroja johdon näkemyksissä siitä, miten organisaatio toimii kunnossapitovarikkojen tasolla, ja tällaisia eroja voidaan odottaa olevan myös itse kunnossapitovarikkoilla ja niiden välillä, mikä voi ilmetä turvallisuusriskinä. Tällainen riski voisi johtua esimerkiksi siitä, että samanlaisten kalustoyksikköjen tarkastusväleissä on selittämättömiä eroja, mutta johto tuntee vain yhden kunnossapitojärjestelmän.

Mallin numerointijärjestelmä auttaa luokittelemaan johtamisen ja hallinnan kypsyyttä. Tietyn pistemäärän saamista ei tulisi katsoa päämääräksi sinänsä. Kun havainnot esitetään rautatieyritykselle tai rataverkon haltijalle, on hyvin tärkeää tuoda selkeästi esiin ja korostaa, että tulokset ovat valvontaa suorittavan henkilön arvio, joka perustuu tiettyä ajankohtana ja tietyssä paikassa saatuun näyttöön.

Jonkinlaista vastarintaa on odotettavissa rautatieyrityksiltä tai rataverkon haltijoilta, jotka haluavat kiistää tason. Tuolloin on tärkeää korostaa, että kyseessä on kansallisen turvallisuusviranomaisen nähtyyn ja kuultuun näyttöön perustuva näkemys ja että rautatieyrityksillä tai rataverkon haltijoilla on oikeus erilaiseen näkemykseen omien organisaatiota koskevien tietojensa perusteella. Jos rautatieyritys tai rataverkon haltija yrittää ratkaista ongelman tarjoamalla lisää näyttöä, on valittava, kuten edellä todettiin, hyväksytäänkö tämä ja muutetaan havaintoja vai tuodaanko esiin, että havainnot ovat ne, jotka tehtiin kyseisenä ajankohtana. Kaikki valvonnan jälkeen toimitetut todisteet, joista välittyy myönteisempi kuva, pitäisi yleensä toimittaa osana näyttöä, jolla osoitetaan, että organisaation ja kansallisen turvallisuusviranomaisen sopimaa toimintasuunnitelmaa noudatetaan.

Päätöskokouksessa olisi korostettava, että toiminnan tavoitteena on auttaa rautatieyritystä tai rataverkon haltijaa turvallisuusjohtamisjärjestelmänsä parantamisessa. Tasolla 1 tulisi määritellä toimintaehdotukset lakisääteisten vaatimusten noudattamista koskevien puutteiden korjaamiseksi, ja tasolla 2 ja sitä paremmin suorituvien organisaatioiden osalta tulisi määritellä parannusta edellyttävät kohdat. Asioista tulisi päästä yksimielisyyteen rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan kanssa, ja näiden organisaatioiden tulisi laatia aikataulutettu toimintasuunnitelma, jossa määritellään, kuka vastaa mistäkin ja mihin mennessä muutokset pitäisi toteuttaa, jotta kansallinen turvallisuusviranomainen voisi seurata niitä asianmukaisesti.

Malli on tarkoitettu tukemaan valvonnan suorittamista, mutta se ei korvaa valvonnan suorittajan ammatillista harkintaa. Mallin ei kuvitella antavan tarkkaa vastausta siihen, mitä valvonnan aikana havaitaan, eikä se osoita, mitä asian suhteen tulisi tehdä. Mahdollisista täytäntöönpanotoimista, joita mallia käyttäen tehdystä valvonnasta voi seurata, päättää kansallinen turvallisuusviranomainen lakisääteisten valtuuksiensa puitteissa. Päätöksissä on kuitenkin nojaututtava selkeästi näyttöön, jota on saatu johtamisen ja hallinnan kypsyysmallin avulla tehdyn tarkastuksen aikana. Virasto on laatinut kansallisten turvallisuusviranomaisten tueksi oppaan täytäntöönpanon hallintamallista. Siinä selvennetään, mitkä täytäntöönpanotoimet voivat tulla kyseeseen.

Mallia voidaan käyttää myös onnettomuustutkinnoissa tai yrityksen auditointiraporteissa esitettyjen tulosten tarkasteluun. Tällöin raportin havainnot pitäisi analysoida, jotta selviäisi, mitä ne kertovat turvallisuusjohtamisjärjestelmästä. Kun keskeinen vaatimus on määritetty, voidaan mallin avulla arvioida organisaation kypsyyttä auditointi- tai onnettomuustutkintaraportin perusteella. Yksittäisen raportin osalta tämä ei ehkä kerro paljoakaan organisaation turvallisuusjohtamisvalmiuksista, mutta jos tarkastelu tehdään kerran vuodessa tai joka toinen vuosi, jolloin voidaan tutkia useampia raportteja, se voi olla tehokas väline sellaisten alueiden tunnistamiseen organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmässä, joilla ongelmia ilmenee usein.

3 Mallin tasot

Mallin rakenteessa on asteikkona 1–5. Asteikossa 1 edustaa johtamisjärjestelmän heikkoa tasoa ja 5 erinomaista tasoa.

3.1 Suoritusasteojen määrittelyt

Taso 1 – Riittämätön

Tällä tasolla arvioinnin kohteena olevalla organisaatiolla on turvallisuusjohtamisjärjestelmä, mutta on selvää, että siinä on puutteita, joiden vuoksi suoriutuminen on alle sen lakisääteisen vähimmäistason, jota yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan saaminen edellyttää. Turvallisuustoimien johtamista varten on menettelyjä ja ohjeita, mutta valvonnassa käy ilmi, että niiden yhdenmukaisuudessa on vakavia ongelmia. Yksittäiset riskit ovat hallinnassa, joskin niitä hallinnoiva kokonaisprosessi on heikko. Organisaation käytännön toiminta vaikuttaa poikkeavan merkittävästi siitä, mitä turvallisuusjohtamisjärjestelmässä on kuvattu. Näyttää siltä, että toimintalinjoja, menettelyjä ja ohjeita sovelletaan tavalla, joka ei vastaa turvallisuusjohtamisjärjestelmää, joten organisaation tai sen alihankkijoiden toiminnan riskit eivät välttämättä ole riittävästi hallinnassa. Tällä tasolla kansallisen turvallisuusviranomaisen pitäisi harkita toimia, joilla organisaation saa noudattamaan säännöksiä (ks. *viraston opas täytäntöönpanon hallintamallista*, jossa on lisätietoa siitä, miten tässä yhteydessä voitaisiin menetellä).

Taso 2 – Välttävä

Tällä tasolla organisaatio toimii säännösten edellyttämällä vähimmäistasolla. Esimerkiksi turvallisuusjohtamisjärjestelmä toimii tasolla, joka on arviointivaiheessa riittävä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämiseksi. Kirjallinen turvallisuusjohtamisjärjestelmä on olemassa ja sitä käytetään turvallisuusriskien hallitsemiseksi, mutta siinä on kuitenkin rakennetta ja koordinoitua koskevia puutteita. Järjestelmä on yleisesti ottaen johdonmukainen, mutta siinä on aukkoja ja joitakin epä johdonmukaisuuksia eri alueiden toimintatavoissa. Organisaatio selviytyy turvallisuusvelvoitteistaan olennaisilta osin mutta vain vähimmäistasolla. Pienikin asia voi synnyttää merkittävän ongelman, joka sysää organisaation takaisin tasolle 1, sillä menettelyjen ja riskinhallinnan puutteellinen yhteensovittaminen voi olla merkittävä ongelma teknisten, operatiivisten ja organisatoristen riskien tapauksessa. Turvallisuusjohtamisen taso on yrityksen toisissa osissa parempi kuin toisissa. Riskinhallinta perustuu enemmän organisaation yksittäisten työntekijöiden toimiin kuin turvallisuusjohtamisjärjestelmään. Riskinhallinta on organisaatiossa tavallisesti tulipalojen sammuttelua, eli yritys lähinnä reagoi onnettomuuksiin tai vaaratilanteisiin, ei niinkään pyri ennakoivasti ehkäisemään niitä.

Taso 3 – Tyydyttävä

Turvallisuusjohtamisjärjestelmä on kehitetty niin, että sen avulla on luotu järjestelmällinen ja yhdenmukainen toimintatapa riskinhallintaan. Kaikki järjestelmän osat on otettu käyttöön ja toimivat, ja kaikki turvallisuusnäkökohdat on otettu huomioon. Organisaatiossa on jonkin verran mietitty turvallisuuskulttuurin parantamista asiaa koskevan strategian kehittämisen kautta. Vaikka organisaatio on johdonmukainen, se ei pyri ennakoimaan riskejä eikä sen kulttuuri ole tarpeeksi kehittynyt ylläpitääkseen riskinhallintaprosessia itsenäisesti. Riskinhallinnassa on päästy tulipalojen sammuttelusta harkitumpaan toimintatapaan, mutta pienikin heikkeneminen sysäisi organisaation tasolle ”välttävä” (esim. tärkeimpien prosessien tai menettelyjen hallinnan epäonnistuminen ajan myötä).

Taso 4 – Ennakoiva

Kuten taso 3 mutta lisäksi turvallisuusjohtamisjärjestelmällä kyetään jatkuvasti hallitsemaan riskejä ennakoivasti. Organisaatio seuraa riskejä ennakoivia merkkejä ja toimii etukäteen aina kun mahdollista ehkäistäkseen vaaratilanteet. Organisaatio on sitoutunut kehittämään turvallisuuskulttuuriaan, ja työntekijät

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

ovat sitoutuneet yrityksen kanssa siihen, että turvallisuutta johdetaan ja hallitaan yhtenäisesti ja ennakoivasti. Tällä tasolla organisaation ylin johto osoittaa todellista johtajuutta, ja henkilöstö uskoo johdon lähestymistapaan ja kunnioittaa sitä. Organisaatiossa tehdään paljon työtä suorituksen arvioimiseksi säännöllisesti ja sen ymmärtämiseksi, millaisia riskejä organisaatio kohtaa ja mitä niiden suhteen voidaan tehdä.

Taso 5 – Erinomainen

Kuten taso 4 mutta lisäksi organisaation kirjallinen turvallisuusjohtamisjärjestelmä on rakennettu niin, että siihen voidaan tehdä jatkuvia parannuksia. Organisaatio etsii aktiivisesti mahdollisuuksia parantaa turvallisuutta ja turvallisuuskulttuuriaan käyttäen sekä rautatiealalta että sen ulkopuolelta saatuja tietoja. Organisaatio arvioi omaa suoritustaan suhteessa muihin yrityksiin sekä rautatiealalla että sen ulkopuolella. On näyttöä siitä, että organisaatio on tietoinen ongelmista, joita sillä on tai voi olla tulevaisuudessa, ja pyrkii aktiivisesti käsittelemään niitä turvallisuusjohtamisjärjestelmänsä avulla. Tällä tasolla organisaatio luottaa kykyynsä hallita kohtaamansa riskit ja on myös halukas kouluttamaan niitä ulkopuolisia, joiden kanssa sillä on liittymäkohtia. Lisäksi se etsii muilta aloilta oppia, jota voi hyödyntää omassa toiminnassaan. Turvallisuus on olennainen osa organisaation liiketoimintaa.

3.2 Mallin tuloksista raportoiminen

Mallin tuloksia voidaan havainnollistaa sädekaaviolla tai liikennevalotaulukolla. **Error! Reference source not found.** Kaavion 2 sädekaaviossa ja taulukossa 1 esitetään komission delegoidun asetuksen (EU) 2018/762 mukaiset turvallisuusjohtamisjärjestelmää koskevat vaatimukset suhteessa edellä esitettyihin viiteen suoritustasoon. Kaaviossa ja taulukossa tulokset sijoitetaan viidelle eri tasolle ja havainnollistetaan organisaation suoriutumista visuaalisesti. Tiedot voidaan syöttää sädekaavioon viraston kehittämällä ERA SMS -mobiilisovelluksella, jonka voi ladata Applen App Store -sovelluskaupasta, Google Play -sovelluskaupasta tai viraston verkkosivustolla olevasta linkistä. Kaaviopohja on saatavilla viraston verkkosivustolla myös Excel-tiedostona.



Kaavio 2. Esimerkki mallin tuloksista sädekaaviona esitettyinä.

Taulukko 1. Liikennevalotaulukko tasoittain.

<i>Turvallisuusjohtamisjärjestelmän PDCA-elementit</i>	<i>Taso 1</i>	<i>Taso 2</i>	<i>Taso 3</i>	<i>Taso 4</i>	<i>Taso 5</i>
Organisaation toimintaympäristö					
Johtaminen					
Johtaminen ja sitoutuminen					
Turvallisuuspolitiikka					
Tehtävät, vastualueet ja valtuudet					
Henkilöstön ja muiden osapuolten kuuleminen					
Suunnittelu					
Riskinarviointi					
Turvallisuustavoitteet ja -suunnittelu					
Tuki					
Resurssit					
Pätevyys					
Tietoisuus oman toiminnan vaikutuksista					
Tiedotus ja viestintä					
Dokumentoidut tiedot					
Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden integrointi					
Toiminta					
Toimintojen suunnittelu ja hallinta					
Omaisuidenhallinta					
Alihankkijat, kumppanit ja tavarantoimittajat					
Muutosten hallinta					
Hätätilanteiden hallinta					
Suorituskyvyn arviointi					
Valvonta					
Sisäiset tarkastukset					
Johdon katselmus					
Toiminnan kehittäminen					
Onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppiminen					
Jatkuva parantaminen					

On hyvä ymmärtää, että tasojen välisiä rajoja määrittää siirtyminen tasolta 1 tasolle 2, sillä taso 1 ei ole säännösten edellyttämä vähimmäisvaatimusten taso, mutta taso 2 on. Värien vaihtuminen keltaisesta

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

vihreään, kun edetään tasolta 2 tasolle 3, on rajana vaikeaselkoisempi: organisaatio on säännösten edellyttämällä tasolla mutta parantaa turvallisuusjohtamisjärjestelmänsä laatua ja suoriutumistaan.

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

Tasosta 2 (säännösten edellyttämä vähimmäistaso) eteenpäin tasolta toiselle siirtyminen merkitsee kehitystä. Tämän vuoksi alla olevassa osiossa tasoa 2 ei katsota kumulatiiviseksi mutta tasot 3–5 katsotaan. Toisien sanoen, kun taso 2 on saavutettu, säännösten edellyttämät vähimmäisvaatimukset täyttyvät. Tasolla 3 turvallisuusjohtamisjärjestelmä on kohtuullinen ja johdonmukainen, ja taso pystytään pitämään yllä ajan mittaan niin, että sitä voidaan kehittää seuraaville tasoille. Liikennevalotaulukosta on helppo saada yleiskäsitys siitä, että taso 1 (punainen) vastaa keuhkoa suoriutumista ja että taso 2 (keltainen) on riittävä, kuten myös tasot tyydyttävästä erinomaiseen suoriutumiseen eli tasot 3, 4 ja 5 (vihreä).

Liitteessä olevassa taulukossa on selvyyden vuoksi yhdistetty viisitasoinen malli ja liikennevalojärjestelmä. Taulukossa on myös yleinen kuvaus kustakin tasosta käytännössä. Nuoli taulukon alla muistuttaa, etteivät rajat tasojen välillä ole ehdottomia:

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

4 Johtamisen ja hallinnan kypsyysmalli

4.1 C – Organisaation toimintaympäristö

Tarkoitus

Voidakseen saada yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan hakijan on kuvailtava toimintojensa tyyppi, laajuus ja toiminta-alue, osoitettava, miten se tunnistaa kohtaamansa vakavat riskit, yksilöitävä asianomaiset osapuolet, osoitettava, miten se noudattaa oikeudellisia turvallisuusvelvoitteitaan ja mitä nämä ovat, ja kuvattava turvallisuusjohtamisjärjestelmänsä soveltamisala. Tämän tarkoituksena on esittää toimien soveltamisala ja laajuus arvioijalle. Valvonnan näkökulmasta on tärkeää tarkastaa, että ne takeet, jotka hakija on antanut, esimerkiksi riskin ymmärtäminen ja se, miten sitä käsitellään turvallisuusjohtamisjärjestelmässä, heijastuvat liiketoiminnan päivittäiseen johtamiseen.

Alustavat huomautukset

On erittäin tärkeää, että organisaatio kykenee esittämään toimintansa tyyppin, laajuuden ja toiminta-alueen oikein valvontaelimelle. Se on tärkeää siksi, että nämä tekijät asettavat toiminnan rajat, ja organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmän tulisi heijastaa niitä. Tämä on ensimmäinen päätöksentekokriteereistä, koska se muodostaa taustan kaikelle myöhemmälle. Valvonnan näkökulmasta on erittäin tärkeää, että toiminnan todellisuus vastaa tarkasti arvioinnissa todettua tilannetta. Jos näin ei ole, arviointi on suoritettu puutteellisin tiedoin. Organisaation yleisen toimintaympäristön kuvaaminen voi myös antaa viitteitä siitä, miten henkilöstöä ja organisaatiota koskevia seikkoja eli inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä johdetaan.

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

4.1.1 C1 – Organisaation toimintaympäristö

Taso 1 – Riittämätön

Tällä tasolla on tehty peruskuvaukset ja toimien tyyppi, laajuus, toiminta-alue ja/tai luonne ovat kohtuullisen selkeät. Käytännössä kuitenkin turvallisuusjohtamisjärjestelmän soveltamisala näyttää osin eroavan arvioinnin tuloksista, ja on kyseenalaista, onko kaikki vakavat riskit kirjattu asianmukaisesti. Ei ole täyttä varmuutta siitä, noudattaako organisaatio todella kaikkia säännöksiä, joita se väittää noudattavansa. Vaikuttaa siltä, että turvallisuusjohtamisjärjestelmän järjestelyissä ei huomioida kunnolla kaikkia asianomaisia osapuolia.

Taso 2 – Välttävä

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaation toiminnan kuvaus, turvallisuusjohtamisjärjestelmä ja vakavat riskit ovat yhdenmukaisia sen kanssa, mitä käytännössä havaitaan. Organisaatio on selvästi tietoinen tekemisistään ja suunnasta, johon se on menossa. On selkeä kuva siitä, mitä lainsäädäntöä sovelletaan ja keitä asianomaiset osapuolet ovat.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Taso 4 – Ennakoiva

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

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatio on esimerkkinä muille organisaatioille siinä, millaisena se esittäytyy. Se on selvillä omasta luonteestaan ja laillisista velvoitteistaan ja pyrkii kehittämään tätä vahvuksiensa pohjalta ja käyttäen hyväksi ei vain rautatiealalta vaan muiltakin aloilta saatuja kokemuksia.

4.2 L – Johtaminen

Tarkoitus

Tarkoituksena on varmistaa, että organisaatiota hallitaan ja johdetaan tehokkaasti.

Lisäksi pyritään varmistamaan, että turvallisuuspolitiikassa esitetään selvästi ylimmän johdon odotukset, määritellään tarkoin, mitä organisaatio haluaa saavuttaa, miten se saavuttaa sen (johdon toiminnan kautta) ja miten johto tietää, kun kyseiset odotukset on täytetty. Tehokas johtajuus tarjoaa suunnan, organisoinnin, resurssit ja kyvyn luoda liiketoimintaan oikea kulttuuri haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Johdon tulisi johtaa liiketoimintaa tehokkaasti niin, että kilpailevat liiketoimintaprioriteetit eivät vaaranna turvallisuustavoitteita. Johdon on tehtävä henkilöstölle selväksi, mitä turvallisuustavoitteet ovat ja miten ne toteutetaan.

Lisäksi varmistetaan, että organisaatio (erityisesti sen hallitus) tosiasiallisesti kyseenalaistaa, ovatko turvallisuuspolitiikka ja siihen liittyvät toimet oikeanlaisia, käytössä ja tehokkaita. Tarkoituksena on myös varmistaa, että viestit ovat johdonmukaisia, selkeitä ja laadittu siten, että ne luovat parhaan ympäristön turvallisuusjohtamiselle.

Alustavat huomautukset

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

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

4.2.1 L1 - Johtaminen ja sitoutuminen

Johtamisessa ja sitoutumisessa on kyse organisaatioiden johtajien henkilökunnalleen antamasta suunnasta sekä myönteisestä ja tulevaisuuteen tähtäävästä suunnitelmasta riskien hallitsemiseksi kaikissa organisaation liiketoimintaprosesseissa. Johtaminen määrittää ilmapiiriä ja kulttuuria sen suhteen, miten organisaatio käyttäytyy sekä sisäisesti että niiden kanssa, joiden kanssa se on vuorovaikutuksessa. Johtoasemissa toimivat henkilöt voivat vaikuttaa eniten organisaation kulttuuriin, rakenteeseen ja toiminnan tehokkuuteen. Siksi on tärkeää, että he välittävät viestiä alaisilleen. Arvioidessaan tätä aluetta valvonnan aikana kansallisen turvallisuusviranomaisen henkilöstön tulisi mahdollisuuksien mukaan ottaa huomioon, onko turvallisuusjohtamisen ja muiden liiketoimintaprosessien prioriteettien välillä ristiriitaa.

Taso 1 – Riittämätön

Menettelyt ja turvallisuustavoitteet ovat vanhentuneita tai niistä ei ole viestitty organisaatiossa, ja on vain vähän näyttöä siitä, että menettelyt ja tavoitteita ymmärrettäisiin.

Ei ole näyttöä siitä, että työntekijöitä olisi kuultu turvallisuusasioissa, eikä heillä ole yhteyttä johtoon.

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

Ei ole juurikaan näyttöä siitä, että johtamisketju olisi kiinnostunut turvallisuuskysymyksistä – tuotanto on tärkeämpää. Riskinhallintaongelmien käsittelyyn on vaikea löytää resursseja, koska organisaatio ei pidä niiden tällaista käyttöä tärkeänä.

Ihmisten merkitys turvallisen, tehokkaan ja laadukkaan toiminnan toteuttamisessa tunnustetaan vain osittain.

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

Vallalla on fatalistinen kulttuuri – vaaratilanteita ja onnettomuuksia ”vain tapahtuu”. Vaikeimmassa tilanteessa syyksi katsotaan aina inhimillinen virhe ilman, että asiaa pyrittäisiin tutkimaan tarkemmin. Yrityksen kulttuuri ei ole oikeudenmukainen, ja vaaratilanteissa ja onnettomuuksissa osallisina olevista työntekijöistä tehdään usein syntipukkeja. Johto ja työntekijät eivät yleensä ole kiinnostuneita turvallisuudesta ja saattavat käyttää turvallisuutta perusteena vain muissa näkökohdissa kuten palkka, työaika jne.

Suorituksen taso jää alle säännösten mukaisten vähimmäisvaatimusten. Siksi kansallisen turvallisuusviranomaisen olisi harkittava, miten organisaation suoritus tulla saataisiin vähimmäisvaatimusten tasolle.

Taso 2 – Välttävä

Turvallisuuden ja liiketoimintaprosessien väliltä puuttuu yhteys.

Resursseja tarjotaan johtotasolta, mutta ne eivät riitä siihen, että voitaisiin sitoutua kehittämään organisaation turvallisuutta ja kulttuuria.

Johdon merkitys turvallisuusjohtamiselle tunnustetaan, mutta tämä ei näy turvallisuusjohtamisjärjestelmässä täysin yhtenäisesti ja selkeästi.

Turvallisuus nähdään liiketoimintariskinä, joka voi vaikuttaa kielteisesti organisaation taloudellisiin tavoitteisiin. Turvallisuus määritellään määräysten ja teknisten tai menettelyihin liittyvien ratkaisujen noudattamisena. Koko organisaatio ylimmästä johdosta alimman tason henkilöstöön suhtautuu turvallisuuteen vain tapahtuneeseen reagoiden, ei ennakoiden. Johdon sitoutumista pidetään ponnettomana, ja johto reagoi, kun jotakin on mennyt pieleen sen sijaan, että se toimisi ennakoivasti asioiden parantamiseksi.

Johto tukee inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa, ja sitä tarkistetaan ajoittain. Taustalla on kuitenkin tarve noudattaa lakisääteisiä vaatimuksia, ei niinkään se, että näiden tekijöiden johtaminen nähtäisiin tärkeänä yrityksen suorituskyvyn ylläpitämisen ja parantamisen kannalta. Tämän vuoksi strategian tueksi ei todellisuudessa ole riittäviä resursseja ja muuta tukea.

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 kuvauksen lisäksi työntekijät osallistuvat aktiivisesti turvallisuuspolitiikan ja -tavoitteiden arviointiin ja tarkistamiseen sekä niiden soveltamiseen.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Myönteisen turvallisuuskulttuurin kehityksen alku voidaan havaita. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden tuntemusta ja niihin liittyviä menetelmiä aletaan huomioida järjestelmällisesti kehitettäessä organisaation liiketoimintaprosesseja. Johto suhtautuu tekijöitä koskevaan keskusteluun ja niitä koskevien resurssien tarjoamiseen johdonmukaisesti ja yleisesti ottaen myönteisesti.

Johto pitää turvallisuutta tärkeänä, mutta tuotanto asetetaan toisinaan etusijalle. Turvallisuuden perusasiat on toteutettu, ja organisaation suuntautuminen on muuttumassa sääntöjen ja määräysten noudattamisesti aktiiviseen ennaltaehkäisyyn. Organisaatiossa on tiedossa, että koko henkilöstön osallistuminen on tärkeää turvallisuuden parantamisen kannalta ja suurin osa haluaa edistää asiaa. Suurin osa työvoimasta ottaa henkilökohtaisen vastuun omasta turvallisuudestaan. Turvallisuus on kampanja- ja valvontavetoista ja pääasiassa ylhäältä alaspäin suuntautuvaa, mutta työntekijät osallistuvat siihen jossakin määrin.

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

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi kaikki johtamisketjussa tukevat turvallisuustavoitteita.

Organisaatiossa todella sitoudutaan käytännössä riskinhallinnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden jatkuvaan parantamiseen. On näyttöä laajamittaisesta yhteistyöstä kautta johtamisketjun. On näyttöä siitä, että turvallisuusriskejä mietitään tarkasteltaessa liiketoimintariskejä.

Johtotason toimintalinjoja

- tarkastetaan ja korjataan parannusten tekemiseksi ennustettavalla tavalla
- tulkitaan samalla tavalla organisaation kaikissa osissa, joissa niitä sovelletaan.

Organisaatio suuntautuu ulospäin ja pyrkii parannuksiin. Sen organisaatiokulttuuri on yleensä ottaen myönteinen, ja henkilöstö voi joillakin alueilla myötävaikuttaa ennakoivasti turvallisuusjohtamisjärjestelmän kehittämiseen.

Turvallisuusjohtamiseen on käytettävissä resursseja, mutta pieniä rajoituksia on yhä.

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

Inhimilliset ja organisatoriset tekijät huomioidaan kaikessa organisaation toiminnassa, ja johto tukee tällaista toimintatapaa.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 kuvauksen lisäksi organisaation turvallisuuspolitiikkaan sisältyvät turvallisuustavoitteet, jotka ulottuvat organisaation kaikille tasoille. On olemassa menettelyjä, joilla kohdennetaan riittävät inhimilliset, taloudelliset ja tekniset resurssit tukemaan näiden tavoitteiden saavuttamista, ja johto seuraa tarvittavien turvallisuusvaatimusten toteuttamista. Turvallisuuden toimintalinjojen tehokkuus arvioidaan, ja tulokset otetaan huomioon seuraavassa tarkastuksessa. Turvallisuustavoitteita käytetään organisaation haastamiseksi, jotta se saavuttaisi liiketoiminnallisia tuloksia ja hallitsisi liiketoimintariskit yhtä hyvin kuin menestyneimmät organisaatiot rautatiealalla ja sen ulkopuolella.

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

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

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

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

Organisaation johto nähdään inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden hallintaa koskevan kehitystyön edelläkävijöinä koko liiketoiminnassa ja alalla laajemminkin.

4.2.2 L2 – Turvallisuuspolitiikka

Tehokkaat turvallisuuden toimintalinjat antavat organisaatiolle selkeän suunnan. Ne ovat osa sitoutumista jatkuvaan parantamiseen ja siten edistävät liiketoiminnallisen suoriutumisen kaikkia osa-alueita. Turvallisuuspolitiikka on tärkeä asiakirja, josta ilmenee, miten organisaatio hallitsee turvallisuuteen liittyviä vastuualojaan sekä johtamistaan ja sitoutumistaan asianmukaiseen turvallisuusjohtamiseen.

Taso 1 – Riittämätön

Turvallisuuspolitiikkaa koskeva asiakirja on vanhentunut tai sitä ei ole välitetty organisaatiossa tiedoksi.

Työntekijöiden kuulemisesta ei ole näyttöä.

Ihmisten rooli toiminnan turvallisuuden ja tehokkuuden kannalta tunnustetaan vain osittain.

Turvallisuuspolitiikassa ei sitouduta noudattamaan säädöksissä ja määräyksissä asetettuja vaatimuksia.

Tämä suoritustaso on alle vaadittavan vähimmäistason.

Taso 2 – Välttävä

Turvallisuuspolitiikka on ajan tasalla ja siitä on tiedotettu organisaatiossa, mutta paikallisten johtajien ja esimiesten lähestymistavat tai tulkinnat ovat epä johdonmukaisia. Tämä johtaa siihen, että politiikkaa sovelletaan organisaatiossa eri tavoin.

Turvallisuuspolitiikkaa ei pidetä välttämättömänä turvallisuuden ylläpitämiselle.

Ihmisten toiminnan arvo liiketoiminnalle ymmärretään jossakin määrin mutta ei johdonmukaisesti.

Turvallisuuspolitiikassa sitoudutaan noudattamaan säädöksissä ja määräyksissä asetettuja vaatimuksia.

Suoritustaso vastaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämisen edellyttämää vähimmäistasoa.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 kuvauksen lisäksi turvallisuuspolitiikka ja siihen liittyvät toimintalinjat ovat johdon huomion keskipisteenä, minkä tuloksena koko henkilöstö tulkitsee niitä samalla tavalla.

Työntekijät osallistuvat aktiivisesti turvallisuuspolitiikan arviointiin, tarkistamiseen ja soveltamiseen.

Organisaatiossa keskitytään selvästi inhimillisiin tekijöihin liittyviin kysymyksiin ja sen keskeisen roolin tunnistamiseen, joka ihmisillä on organisaation turvallisuuden ja tehokkuuden sekä liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisen kannalta.

Taso 4 – Ennakoiva

Turvallisuuspolitiikka on yhdenmukainen johtamisketjun jokaisen osan toiminnan kanssa.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Turvallisuuspolitiikkaan sisältyy todellinen sitoutuminen riskinhallinnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden jatkuvaan parantamiseen. On näyttöä laajamittaisesta yhteistyöstä koko johtamisketjussa, jossa tunnustetaan ihmisen merkitys suorituskyvyn parantamisessa.

Inhimillisten tekijöiden potentiaali mitataan, sitä tarkastellaan yksilöllisesti ja se suhteutetaan organisaation kypsyteen ja monimutkaisuuteen, ja huomio on parannuksissa ajan mittaan.

Turvallisuuspolitiikka ja muut niihin liittyvät toimintalinjat

- *ovat keskenään johdonmukaisia*
- *tarkastetaan ja korjataan parannusten tekemiseksi ennustettavalla tavalla*
- *tulkitaan samalla tavalla organisaation kaikissa osissa, joissa niitä sovelletaan.*

Taso 5 – Erinomainen

Turvallisuuspolitiikkaa käytetään organisaation haastamiseksi, jotta se saavuttaisi vastaavan liiketoiminnallisen suoritustason kuin menestyneimmillä organisaatioilla.

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

Turvallisuusriskit tunnistetaan riskiksi liiketoiminnan suorituskyvylle.

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

Organisaatio suuntautuu ulospäin ja hakee ulkoisia mahdollisuuksia kehittää tehokkuuttaan ja vaikuttavuuttaan. Tässä yhteydessä huomioidaan myös inhimillisiin tekijöihin liittyvät kysymykset.

4.2.3 L3 – Tehtävät, vastualueet ja valtuudet

Tämän kohdan tarkoituksena on, että valvottava organisaatio havainnollistaa rakennettaan ja osoittaa vastuulojen jakautuvan organisaation liiketoiminnallisten tavoitteiden ja turvallisuuspolitiikan mukaisesti. Organisaation toiminnan eri kerrokset voivat tukea tätä toimintalinjojen ja strategian näkökulmasta.

Riskienhallinnan pitäisi sopia johtamis- ja hallintarakenteisiin mielekkäästi, jotta olisi selvää, miten vastuut jakautuvat. Organisaatiossa pitäisi myös tunnistaa ja käsitellä tehokkaasti riskit, joita liittyy vuorovaikutukseen alihankkijoiden, kumppanien ja toimittajien kanssa.

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

Taso 1 – Riittämätön

Organisaation johtamis- ja hallintarakenteet eivät ole mitenkään yhteydessä sen turvallisuustavoitteisiin, joten henkilökunnan vastualueet ja vastuuvollisuudet jäävät helposti epäselviksi.

Kun vastuualueita annetaan, henkilökunta ei saa valtuuksia tai resursseja niiden suorittamiseen. Henkilöt, joille on myönnetty vastuualueita, eivät välttämättä ole tietoisia vastuistaan tai heillä ei ole tarvittavaa

pätevyyttä niiden suorittamiseksi. Työnkuvauksista ei ilmene täsmällisesti tapa, jolla ihmiset todellisuudessa suorittavat tehtäviään ja velvollisuuksiaan.

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

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

Taso 2 – Välttävä

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

Organisaatorakenteessa tämä tarkoittaa sitä, että työn suorittavat ihmiset tai ryhmät huolehtivat suurimmasta osasta riskeistä. Osa riskeistä kuitenkin jakaantuu niin, että turvallisuuden ja muiden tavoitteiden välillä on tai voi ristiriitoja.

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

Organisaatorakenteet, vastuunjako ja näiden tehokkaan toteuttamisen edellyttämä kulttuuri eivät vaikuta keskenään kovin johdonmukaisilta.

Organisaatio täyttää säännöstenmukaisuuden vähimmäistason yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämistä varten.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatorakenne eri osineen on johdonmukainen vastuualueisiin nähden, jotka on selvästi jaettu eri liiketoimintayksiköihin.

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

Vastuun ja tehtävien antamisen kriteereissä määritellään tarvittava osaaminen ja taidot. Näitä kriteerejä sovelletaan. Tämän ansiosta turvallisuuteen liittyvät tehtävät on jaettu selkeästi ja niistä huolehtivalla henkilöstöllä on asianmukainen pätevyys sekä tarvittavat valtuudet ja resurssit.

Jos vastuuta delegoidaan, siihen on järjestelmällinen toimintatapa. Henkilöstö on pätevää ja sillä on riittävät resurssit ja valtuudet.

Jos harkitaan uusia tehtäviä tai muutoksia tehtäviin, organisaatiossa analysoidaan muutokseen liittyviä inhimillisiä tekijöitä ja tapaa, jolla tehtävät tosiasiallisesti suoritetaan organisaatiossa.

Taso 4 – Ennakoiva

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

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

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

Koska organisaatiossa ymmärretään, miten työ tosiasiallisesti suoritetaan, yksilöllisiä ja yhteisiä pyrkimyksiä mukautetaan toiminnan suorituskykytavoitteisiin.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Taso 5 – Erinomainen

Kuten taso 4, mutta lisäksi organisaatorakenteisiin sisältyviä tehtäviä ja vastuualueita arvioidaan tehokkaasti kaikilla tasoilla suhteessa strategisten ja liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseen.

Käytössä on virallinen arviointiprosessi sen varmistamiseksi, että tehtävät ja vastuualueet ovat voimassa ja ajantasaisia ja että ne ovat yhteydessä muuttuvaan organisaatioon, strategiaan ja ympäristöön. Organisaatio pitää järjestelmän inhimillisiä tekijöitä johdonmukaisesti arviointiprosessin peruselementtinä.

4.2.4 L4 – Henkilöstön ja muiden osapuolten kuuleminen

Menestyvät organisaatiot osallistavat henkilöstöään aktiivisesti ja kannustavat sitä hyödyntämään tietämystään ja kokemustaan sekä sitoutumaan yhteisten päämäärien tavoitteluun. Tällaiset organisaatiot tukevat ja kannustavat aktiivisesti henkilöstön osallistamista ja kuulemista eri tavoin.

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

Taso 1 – Riittämätön

Kuulemisia on vähän tai ei lainkaan.

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

Organisaatio ei täytä säännösten edellyttämää vähimmäistasoa.

Taso 2 – Välttävä

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

Henkilöstöä on kuultu jonkin verran terveyden ja turvallisuuden kysymyksissä, mutta näyttää siltä, että kuuleminen ei ole järjestelmällistä eikä ulotu kaikkiin työntekijöihin.

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 kuvauksen lisäksi organisaatiolla on menettelyt, joilla varmistetaan, että työntekijöitä kuullaan turvallisuusasioissa.

Työntekijät ymmärtävät, miten he voivat edistää omaa turvallisuuttaan ja rautateiden turvallisuutta ja saavat palautetta työstään.

Samanlaisissa tehtävissä olevat henkilöt soveltavat normeja samalla tavalla.

Taso 4 – Ennakoiva

Organisaatiolla on toimintamalli, jonka avulla se pyrkii osallistamaan työntekijöitä organisaation kaikilla tasoilla; käytössä on selkeä rakenne, jonka kautta toimintamallista voidaan viestiä. Työntekijöitä kuullaan, kun riskinhallintatoimenpiteistä tehdään päätöksiä.

Organisaatio kuulee henkilöstöään säännöllisesti monin tavoin, esimerkiksi kyselyiden, työpajojen, johtajatapaamisten ja paikalla tehtävien turvallisuuskierrosten avulla.

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

Työntekijät tuntevat kykenevänsä tekemään päätöksiä tavoiteasettelun puitteissa.

Vastaavanlaisissa tehtävissä olevat henkilöt soveltavat normeja johdonmukaisesti.

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

Taso 5 – Erinomainen

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

Organisaatio hyödyntää työntekijöiden osallistumista kerätäkseen parannusideoita ja toteuttaakseen niitä käytännössä.

Työntekijät ilmaisevat ymmärtävänsä, miten he voivat edistää organisaation tavoitteiden saavuttamista. Tämä ymmärrys on yhdenmukainen organisaation asiaa koskevien toimintamallien ja johtoryhmän vision kanssa.

Työntekijät osoittavat olevansa sitoutuneita ylittämään nämä tavoitteet noudattamalla käytössä olevia prosesseja ja tuomalla esiin ajatuksia niiden kehittämisestä.

4.3 PL – Suunnittelu

Tarkoitus

Varmistetaan, että organisaatiossa kyetään määrittämään ja toteuttamaan riskinhallintaa niin, että se voi toimia turvallisesti. Organisaatio suunnittelee toimintansa turvallisesti ottaen asianmukaisesti huomioon omien työntekijöidensä ja muiden sen toiminnan vaikutuspiiriin kuuluvien tahojen hyvinvoinnin.

Alustavat huomautukset

Hyvä suunnittelu on riskinhallinnan lähtökohta. Organisaatiolla pitäisi olla käytössä asianmukaiset menettelyt voidakseen täyttää oikeudelliset velvoitteensa ja saavuttaa liiketoiminnalliset tavoitteensa tehokkaasti ja vaikuttavasti. Hyvä suunnittelu parantaa merkittävästi organisaation turvallisuusjohtamista, sillä siten voidaan varmistaa, että tehtävien suorittamiseen on asianmukaiset resurssit, kuten osaava henkilöstö. Tämä tehostaa riskinhallintaa ja työskentelyä.

4.3.1 PL 1 – Riskinarviointi

Tämä kohta on turvallisuusjohtamisjärjestelmän ytimessä. Tarkoituksena on saada hakija näyttämään, miten sen järjestelmissä tunnistetaan ja hallitaan organisaation kohtaamia riskejä. Valvonnassa olisi saatava hakijalta näyttöä siitä, miten se käytännössä käyttää riskinarvioinnin tuloksia riskinhallinnan parantamiseksi ja miten se tarkistaa prosessia ajan mittaan. On tärkeää muistaa, että tämä kohta ei käsittele suoraan muutoksista johtuvien riskien hallintaa (joka on erillinen kohta) mutta liittyy siihen. On myös huomattava, että ihmisten suoriutumista koskevien kysymysten käsittelyä – kuten työn suunnittelu ja väsymisriskin hallinta – koskee erillinen vaatimus. Valvonnan näkökulmasta olisi siten etsittävä näyttöä siitä, että näitä kysymyksiä käsitellään riskinarviointiprosessissa.

Riskinhallinnan järjestelmät tulisi suunnitella ja toteuttaa koordinoitusti, jotta voidaan varmistaa, että ne ovat asiaankuuluvan lainsäädännön mukaisia ja mahdollistavat sen, että organisaatio saavuttaa tavoitteensa tehokkaasti ja vaikuttavasti.

Taso 1 – Riittämätön

Yrityksellä on riskinarviointiprosessi, mutta sitä ei ole otettu käyttöön ja päivitetty johdonmukaisesti, minkä seurauksena muuttuneita riskejä hallitaan vanhojen toimintasäntöjen tai -käytäntöjen mukaisesti.

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

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

Riskienhallintatoimenpiteitä käytetään huonosti, ja menetelmien vaikuttavuuden seuranta on vähäistä.

Inhimillisistä tekijöistä aiheutuvia riskejä ei oteta huomioon riskinarvioinnin aikana. Näiden asioiden käsittelyn ei nähdä olevan tarpeen liiketoiminnan kannalta.

Organisaation suoriutuminen on alle sen tason, jota yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotetaan.

Riskinarviointiprosessissa on heikosti näyttöä siitä, että inhimillisistä tekijöistä aiheutuvat ja muut turvallisuusriskit otettaisiin riittävästi huomioon muutosten hallinnassa.

Taso 2 – Välttävä

Riskinarviointit on saatu päätökseen, mutta kokonaisvaltainen koordinointi on huolenaihe.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Valvontatoimenpiteisiin ei aina sisälly ne toimenpiteet, jotka riskinarvioinnissa on tunnistettu.

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

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

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

Riskienhallintatoimenpiteiden käytöstä ja niiden valvonnasta on näyttöä.

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

On näyttöä siitä, että turvallisuusriskejä, mukaan lukien inhimilliset ja organisatoriset tekijät, pohditaan muutoksenhallintaprosessissa.

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

Taso 3 – Tyydyttävä

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

Riskienhallintaa käytetään johdonmukaisesti organisaation eri osissa, myös muutoksenhallintaprosessissa. Johtajat ymmärtävät roolinsa prosessissa.

Riskienhallintaa ja riskien poistamista niiden syntyvaiheessa käytetään tehokkaasti.

Arviointien koordinointi on johdonmukaista, ja niitä tarkistetaan säännöllisesti.

Riskeistä ja niiden hallintatoimista kerrotaan selkeästi henkilöstölle.

Riskinarviointimenettelyt ovat osa muutoksenhallintaprosessia.

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

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

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 kuvauksen lisäksi riskinarvioinnit sisällytetään muihin liiketoiminnan näkökohtiin, jotta varmistettaisiin järjestelmällinen lähestymistapa riskienhallintaan.

Työntekijät kaikilla tasoilla ja ulkopuoliset organisaatiot voivat osallistua riskinarviointiin.

Riskinarvioinnit, mukaan lukien riskien poistaminen niiden syntyvaiheessa, ovat osa muutosprosessia ja organisaation kulttuuria.

Arviointit ovat osa riskinarviointiprosessia.

Riskinhallinnan periaatteita sovelletaan älykkäästi kaikilla tasoilla.

Käytössä on monitahoisempi järjestelmä, jonka avulla tarkistetaan säännöllisesti, kuinka tehokkaita riskinarvioinnin perusteella käyttöön otetut riskinhallintatoimenpiteet ovat.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyvät kysymykset on integroitu täysin riskien arviointien ja muutosten hallintaa koskeviin turvallisuusjohtamisjärjestelmän prosesseihin. Riskinarvioinnin suorittamisesta vastaavat henkilöt saavat palautetta suoriutumisestaan.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi riskinarviointia käytetään organisaation riskiprofiilin jatkuvaan parantamiseen.

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

Riskin poistaminen jo syntyvaiheessa on osa johdonmukaista lähestymistapaa, ja se kuvastuu organisaation toimintalinjoissa.

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

Riskinarvioinnissa inhimillisistä ja organisatorisista tekijöistä saatuja tietoja käytetään koko liiketoiminnassa jatkuvaan turvallisuuden parantamiseen. Arvioinnin tulokset jaetaan tarvittaessa alihankkijoiden, kumppaneiden ja toimittajien kanssa osana organisaation toimintojen tehokkuuden kehittämistä.

4.3.2 PL2 – Turvallisuustavoitteet ja -suunnittelu

Jotta voitaisiin varmistaa, että organisaatio täyttää lakisääteiset vaatimukset ja turvallisuutta parannetaan jatkuvasti, että johto pitää tätä välttämättömänä ja viestii asiasta henkilöstölle, organisaatiolla on oltava SMART-vaatimukset täyttävät turvallisuustavoitteet (ks. jäljempänä).

Organisaation on osoitettava, että sillä on mielekkäitä tavoitteita ja menetelmä, jolla se toteuttaa ja seuraa tavoitteiden toteutumista niiden elinkaaren aikana. Turvallisuustavoitteiden on oltava SMART-periaatteen mukaisesti täsmällisiä, mitattavia, saavutettavia, realistisia ja aikasidonnaisia. Organisaation tulisi asettaa sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteita, ja niitä tuli priorisoida laajempien liiketoiminnan tavoitteiden rinnalla. Prioriteettien ristiriitoja tulisi hallita niin, että turvallisuustavoitteet eivät kärsi suhteessa muihin liiketoiminnan tarpeisiin. Organisaation eri tasoille tai eri osille asetettuja tavoitteita olisi yhdenmukaistettava niin, että ne tukevat organisaation toimintalinjojen yleisiä tavoitteita. Tavoitteiden saavuttamisen varmistamiseksi työntekijöiden kanssa voidaan sopia myös henkilökohtaisista tavoitteista.

Taso 1 – Riittämätön

Turvallisuustavoitteita on vain vähän tai ei ollenkaan

Turvallisuustavoitteet eivät ole SMART-periaatteen mukaisia tai priorisoituja.

Turvallisuustavoitteissa siedetään epäonnistumista eikä havaittujen puutteiden korjaamiseksi ryhdytä toimiin.

Henkilökohtaiset tavoitteet eivät liity organisaation yleisten toimintalinjojen tavoitteisiin.

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

Taso 2 – Välttävä

Turvallisuustavoitteita on asetettu. Osa niistä voi olla SMART-periaatteen mukaisia ja priorisoituja, mutta organisaation eri osien tavoitteet eivät selvästikään ole yhteensopivia ja voivat olla keskenään ristiriidassa. Tämän vuoksi ne eivät aina tue organisaation toimintalinjojen yleisiä tavoitteita.

Henkilökohtaiset tavoitteet ovat pääasiassa yhteensopivia organisaation yleisten toimintalinjojen tavoitteiden kanssa.

Turvallisuustavoitteissa etenemistä seurataan tarkastuksin.

Organisaatio täyttää lainsäädännön noudattamisen vähimmäisvaatimukset.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatioissa asetetaan turvallisuustavoitteet ja niillä on turvallisuussuunnitelma, joka havainnollistaa, miten organisaatio saavuttaa tavoitteensa.

Turvallisuustavoitteissa otetaan huomioon sovellettava lainsäädäntö ja muut vaatimukset.

Pyrkimyksenä on asettaa SMART-tavoitteet sekä priorisoida ja yhdenmukaistaa tavoitteita.

Käytössä on järjestelmät, joilla voidaan seurata tavoitteiden saavuttamista.

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

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

Taso 4 – Ennakoiva

Kuten taso 3 mutta lisäksi organisaation tavoitteet ovat SMART-periaatteen mukaisia, priorisoituja ja yhteensovitettuja niin, että ne tukevat yleisiä toimintalinjoja.

Turvallisuusjohtamisjärjestelmä varmistaa, että turvallisuustavoitteet asetetaan ja niiden saavuttamista mitataan.

Saavuttaminen tai saavuttamatta jättäminen kirjataan, ja tietoa hyödynnetään jatkuvassa parantamisessa.

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

Taso 5 – Erinomainen

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

4.4 S – Tuki

Tarkoitus

Tämän vaatimuksen tarkoituksena on varmistaa, että organisaatio käyttää riittävästi resursseja, mukaan lukien osaavaa henkilöstöä, jotta sen turvallisuusjohtamisjärjestelmällä voitaisiin hallita riskejä tavoitteiden mukaisesti.

Määritetään roolit ja vastuualueet organisaation turvallisuustavoitteiden saavuttamiseksi.

Varmistetaan, että tärkeät tiedot ovat päätöksentekijöiden saatavissa.

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

Alustavat huomautukset

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

On erityisen tärkeää, että turvallisuusjohtamisjärjestelmään sisältyy kattava ja käytössä oleva pätevyydenhallintajärjestelmä. Tärkeää on myös, että käytössä on asianmukaiset viestintäjärjestelyt johdosta henkilöstön suuntaan ja päinvastoin sekä muita osapuolia varten, jotka ovat riippuvaisia organisaation viestinnästä omien organisaatioidensa turvallisuusjohtamisessa. Tämä johtuu siitä, että nämä tekijät tukevat turvallisuusjohtamisjärjestelmän tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Tarvitaan päteviä henkilöitä tehtäviin, joissa minimoidaan turvallisuusjohtamisjärjestelmän toimintaa heikentävien arviointivirheiden mahdollisuus. Samalla varmistetaan, että koko organisaation ylhäältä alas ja alhaalta ylös suuntautuvat viestintäjärjestelmät todella välittävät keskeiset viestit oikeille ihmisille oikea-aikaisesti.

4.4.1 S1 – Resurssit

Resurssien tehokas käyttö on keskeistä kaikissa turvallisuusjohtamisjärjestelmissä. Ei riitä, että käytössä on prosesseja, vaan niiden on myös toimittava. Jotta ne olisivat tehokkaita ja vaikuttavia, tarvitaan riittävät resurssit.

Taso 1 – Riittämätön

Organisaatio tarjoaa resursseja, jotta turvallisuusjohtamisjärjestelmä toimisi, mutta sitä ei tehdä järjestelmällisesti, vaan lähestymistapa vaikuttaa hajanaiselta. Tästä seuraa, että resurssit jakautuvat organisaatiossa epätasaisesti. Joissakin osissa on riittävästi resursseja ja joissakin liian vähän.

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

Taso 2 – Välttävä

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

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 kuvauksen lisäksi organisaatio pystyy osoittamaan, että resursseja on riittävästi ja että ne jakautuvat johdonmukaisesti kaikille liiketoiminnan osa-alueille. Tietyn henkilökunnan puute ei ole merkittävä ongelma, koska asia on otettu huomioon turvallisuusjohtamisjärjestelmän prosesseissa. Organisaatiossa aletaan pohtia, miten resursseja voitaisiin hyödyntää tehokkaammin.

Taso 4 – Ennakoiva

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

Taso 5 – Erinomainen

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

4.4.2 S2 – Pätevyys

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

Organisaatiot tarvitsevat tehokkaan pätevyyshallintajärjestelmän, joka auttaa varmistamaan, että henkilökunnalla on tarvittava pätevyys. Keskeinen osa pätevyyshallintajärjestelmää on osaamisen ylläpito. Tähän sisältyy laaja jatkuvan ammatillisen kehittymisen (*continuous professional development*, CPD) ohjelma, jossa kokeneemmat työntekijät voivat perehtyä turvallisuuden viimeisimpiin kehityssuuntiin ja varmistaa niiden noudattamisen.

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

Taso 1 – Riittämätön

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

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

Koulutustarpeita hallitaan sattumanvaraisesti: pitkän aikavälin suunnittelun sijaan reagoidaan välittömiin tarpeisiin.

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

Organisaatiossa kiinnitetään vain vähän, jos lainkaan, huomiota niihin pätevyysiin, joita henkilöstöltä edellytetään, jotta he voisivat tehokkaasti hallita inhimillisiä tai organisatorisia tekijöitä taikka organisaation turvallisuuskulttuuria.

Taso 2 – Välttävä

Pätevyysenhallintajärjestelmään kuuluva koulutus tapahtuu yksittäisissä liiketoimintayksiköissä ja pitkälti työn ohessa. Organisaatio noudattaa henkilöstön rekrytointia, valintaa ja koulutusta koskevien säännösten vähimmäisvaatimuksia. Turvallisuuden kannalta kriittisiä tehtäviä varten on käytössä valintaprosessi.

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

Koulutustarpeet, kuten inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä ja turvallisuuskulttuuria koskevat seikat, tunnustetaan jossakin määrin, mutta koulutuksen kohdentaminen on usein sattumanvaraista ja määräytyy sekä koulutuksen että asianomaisen henkilöstön saatavuuden mukaan. Koulutus ei ole osa jäsennettyä toimintatapaa.

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Kuten taso 2 mutta lisäksi organisaatiolla on käytössään tehokas dokumentoitu pätevyysenhallintajärjestelmä. Se kattaa organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja riskien hallitsemiseksi tarvittavan osaamisen. Organisaatio kykenee hyödyntämään työntekijöidensä osaamista täysipainoisesti siltä osin kuin se tuntee työntekijöiden osaamisen.

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

Onnettomuuksien, vaaratilanteiden tai pitkäaikaisten poissaolojen jälkeen töihin palaavia työntekijöitä varten on olemassa tarvittavat työjärjestelyt, mukaan lukien mahdollisen lisäkoulutuksen tarpeen määrittäminen.

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

Pätevä henkilöstö toteuttaa määritetyn ohjelman mukaiset koulutusjärjestelyt tietyn tehtävän vaatimusten perusteella. Koulutukseen sisältyy reagointi normaali- ja vajaatoimintatilanteisiin.

Organisaatiossa ymmärretään, että pätevyysenhallintajärjestelmän on oltava yhteydessä tehtävien suunnitteluun.

Lisäksi ymmärretään, millaista pätevyyttä inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden sekä turvallisuuskulttuuriin liittyvien seikkojen hallinta edellyttää, ja tätä varten palkataan sopivan osaamisen omaavaa henkilöstöä.

Taso 4 – Ennakoiva

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

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

Rekrytointiprosessit ovat kattavia ja niissä keskitytään tietyn tehtävän kannalta optimaaliseen osaamiseen. Rekrytointiprosesseja tuetaan ajoittain tehtävillä arvioinneilla (arviointeja tehdään myös silloin, kun

henkilöstöä lähtee organisaatiosta). Näin varmistetaan, että organisaation muuttuessa ja kehittyessä sinne palkataan sopivimmat ihmiset.

Organisaatiossa on selvää, mitä inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä ja turvallisuuskulttuuriin liittyviä seikkoja tarvitaan, ja organisaatiolla on prosessit sen varmistamiseksi, että sen henkilöstöllä tarvittava osaaminen ja keinot pitää sitä yllä.

Taso 5 – Erinomainen

Kuten taso 4 mutta lisäksi organisaatiossa on käsitys henkilöstön osaamisesta ja sitä hyödynnetään täysimääräisesti. Organisaatio osallistaa työntekijöitään aktiivisesti yhteisten arvojen sekä luottamuksen, avoimuuden ja vaikuttamisen kulttuurin avulla.

Organisaatio hyödyntää työntekijöiden osallistumista kerätäkseen kehitysideoita ja toteuttaakseen niitä käytännössä. Henkilöstöresurssuja suunnitellaan, jotta voitaisiin varmistaa toiminnan jatkuvuus.

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

Organisaatio on edelläkävijä henkilöstön kehittämisessä niin, että työntekijöillä on tarvittavat taidot. Tällä tavalla se pyrkii suoriutumaan erinomaisesti inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden ja turvallisuuskulttuuria koskevien kysymysten näkökulmasta.

4.4.3 S3 – Tietoisuus oman toiminnan vaikutuksista

Tietoisuus tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että henkilökunta tuntee organisaation turvallisuuspolitiikan ja sen, miten se edistää turvallisuutta organisaatiossa. Henkilöstö tuntee myös vaarat ja riskit, joista heidän on oltava tietoisia, sekä onnettomuus- ja vaaratilannetutkinnan tulokset. Käsitteeseen sisältyy myös henkilökunnan perehdyttäminen omasta ja organisaation näkökulmasta niihin vaikutuksiin, joita seuraa, jos turvallisuusjohtamisjärjestelmän toteuttamista ei tueta aktiivisesti. Tämä kohta tarjoaa näin ollen tärkeää tietoa organisaation turvallisuuskulttuurista.

Taso 1 – Riittämätön

Organisaatio on antanut turvallisuuspolitiikkansa henkilökunnan saataville ja välittää joitakin perustietoja riskeistä ja vaaroista. Vaaratilannetutkinnan tuloksia ei välitetä järjestelmällisesti koko henkilökunnalle eikä organisaatiolla ole koordinoitua pyrkimystä varmistaa, että henkilöstö ymmärtäisi omat ja organisaation vastualueet. Tästä seuraa, että organisaation turvallisuuskulttuuri on puutteellinen.

Organisaation suoriutuminen on alle sen, mitä säännösten noudattaminen edellyttäisi.

Taso 2 – Välttävä

Tällä tasolla henkilöstö saa enemmän tietoa, mutta tiedot eivät vaikuta olevan yhdenmukaisessa muodossa eivätkä viestit ole selkeitä kautta organisaation. Organisaatio pyrkii varmistamaan, että henkilökunta ymmärtää tehtävänsä turvallisuuden kehittämisessä turvallisuusjohtamisjärjestelmän puitteissa.

Organisaation suoriutuminen täyttää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavan vähimmäistason.

Kerätyn tiedon perusteella on ilmeistä, että organisaation turvallisuuskulttuuri on heikko ja vaihtelee merkittävästi organisaation eri osien välillä.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tällä tasolla organisaatio täyttää tason 2 vaatimukset. Tämän lisäksi henkilökunnalle suunnattu turvallisuuspolitiikan viestintäprosessi sekä tiedonvälitys henkilökunnan tehtävistä ovat johdonmukaisia ja työntekijät ymmärtävät viestit. Seuranta toteutetaan jonkin verran, jotta varmistettaisiin henkilöstön omaksuneen tiedot ja ymmärtäneen tehtävänsä merkityksen sen varmistamisessa, että turvallisuusjohtamisjärjestelmä toimii tehokkaasti.

Organisaation turvallisuuskulttuuri vaikuttaa olevan yhdenmukainen, mutta siinä on edelleen joitakin puutteita eikä sitä kehitetä.

Taso 4 – Ennakoiva

Organisaatio täyttää tason 3 vaatimukset sekä pyrkii ennakoivasti lisäämään tietoisuutta organisaation ja sen henkilöstön tehtävistä ja vastuualueista. Organisaatio pyrkii aktiivisesti tuomaan esiin hyötyä, jota turvallisuuden parantamisesta on henkilökunnalle itselleen.

Organisaatio edistää aktiivisesti turvallisuuskulttuurinsa seurannan kehittämistä ja parantamista yhtenä keinona varmistaa, että turvallisuusjohtamisjärjestelmällä saavutetaan tarvittavat tulokset.

Taso 5 – Erinomainen

Organisaatio täyttää tason 4 vaatimukset ja pyrkii lisäksi parantamaan organisaation ja sen vastuualueiden tuntemista oman henkilöstönsä lisäksi myös alihankkijoidensa, toimittajiensa ja muiden yhteistyökumppaneidensa keskuudessa.

Organisaatiota pidetään johtavana myönteisen sisäisen turvallisuuskulttuurin toimijana. Henkilöstöä osallistetaan, ja he ymmärtävät vastuualueensa ja tehtävänsä sekä pyrkivät ennakoivalla toiminnallaan tukemaan yritystä tavoitteiden saavuttamisessa.

4.4.4 S4 – Tiedotus ja viestintä

Tämän kohdan noudattamisen on tarkoitus osoittaa hakijan osoittaneen hakemuksessaan, että sillä on käytössään asianmukaiset keinot tunnistaa turvallisuuteen liittyvät tiedot eri tasoilla ja välittää ne oikeaan aikaan asiaankuuluville henkilöille. Lisäksi on tarkoitus osoittaa, että organisaatio seuraa tulevan kehityksen signaaleja varmistaakseen käytössä olevien riskinhallintakeinojen asianmukaisuuden ja ajantasaisuuden ja että se voi tunnistaa ulkoisista tekijöistä uusia uhkia ja mahdollisuuksia (poliittiset, sosiaaliset, ympäristölliset, tekniset, taloudelliset ja oikeudelliset seikat). Organisaation on myös osoitettava pystyvänsä varmistamaan, että tieto tavoittaa organisaatiossa asiaankuuluvat työntekijät (etenkin turvallisuuden kannalta tärkeän henkilöstön), joiden kuuluu reagoida tietoihin. Tähän sisältyy myös se, miten keskeisiä turvallisuustietoja toimitetaan muille asianomaisille osapuolille, joiden kanssa tehdään yhteistyötä.

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

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

Taso 1 – Riittämätön

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

Turvallisuudesta kerätään tai jaetaan vain vähän tietoa.

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

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

Organisaatiossa tiedostetaan heikosti tehokkaan viestinnän merkitys ihmisten käyttäytymiseen ja sen myötä turvallisuustasoon vaikuttamisessa.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Taso 2 – Välttävä

Riskinhallintamenettelyt ja -standardit ovat henkilöstön saatavilla.

Joitakin henkilökunnalta saatuja tietoja käytetään päätöksenteon apuna.

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

Organisaatiossa ymmärretään jossakin määrin, mikä merkitys turvallisuuden kannalta kriittisellä viestinnällä on toiminnan turvallisuudelle. Varmistussuunnitelmien kehittämisestä tämän tarkistamiseksi on näyttöä.

Organisaatio täyttää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavan vähimmäistason.

Taso 3 – Tyydyttävä

Organisaatio täyttää tason 2 vaatimukset ja lisäksi sillä on kirjalliset liiketoiminnan tavoitteet, standardit ja menettelyt merkittävien riskien hallitsemiseksi ja niistä viestimiseksi käyttäjille sopivassa muodossa.

Asiatietoja käytetään kokemusten jakamiseen, tulevan suorituksen ohjaamiseen ja päätöksentekoon.

Johtajat antavat ohjeita, jotka vahvistavat turvallisuustavoitteiden saavuttamista tukevia menettelyjä.

Henkilöstö raportoi suoriutumisestaan ja kokemuksistaan, koska organisaatio kannustaa tähän.

Organisaation sisäinen viestintä on säännöllistä ja siinä noudatetaan määriteltyä menettelyä niin, että tieto kulkee johtamisketjussa sekä ylös- että alaspäin.

Olisi määriteltävä selkeästi sellaisten henkilöiden tehtävät ja vastualueet, joiden vastuuna on välittää tietoa koko organisaatiossa.

Viestintää seurataan ja arvioidaan säännöllisesti.

Level 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi tällä tasolla kaikki on tärkeimpien riskienhallintajärjestelmien mukaista.

Päätösten tekemistä varten on saatavana paikkansa pitävää tietoa.

Palautteen keräämistä varten on tarvittaessa käytössä tehokkaat menettelyt, joiden avulla varmistetaan, että viestit ymmärretään ja että henkilökunnan reaktiot viesteihin ymmärretään. Asiaankuuluvalla henkilöstölle annetaan suoriutumisesta palautetta myönteisessä hengessä ja syrjimättömällä tavalla.

Tiedonvälitystä seurataan ja tuloksia käytetään hyväksi koko organisaation laajuisessa viestintäohjelmassa.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi tiedonvälityksen laatua ja siihen liittyviä järjestelyjä arvioidaan säännöllisesti muilla aloilla tunnistettuihin hyviin toimintatapoihin verrattuna. Tietoa jaetaan ennakoivasti niiden organisaatioiden ja alihankkijoiden kanssa, joiden kanssa yritys tekee yhteistyötä.

Tietojenvaihto on dokumentoitu.

Viestintää varten on ulospäin suuntautuva visio, ja se on jaettu sekä sisäisesti että ulkoisesti asiaankuuluvien kumppaneiden, toimittajien ja alihankkijoiden kanssa.

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

4.4.5 S5 – Dokumentoidut tiedot

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

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

Tämä kohta kattaa turvallisuusjohtamisjärjestelmän dokumentoinnin, asiakirjojen luomisen ja päivittämisen sekä dokumentoitujen tietojen valvonnan.

Taso 1 – Riittämätön

Turvallisuusjohtamisjärjestelmän dokumentointia suunnitellaan. Se ei kata kaikkia yrityksen toimintoja eikä sitä päivitetä säännöllisesti minkään päivitystä vaativan muutoksen jälkeen.

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

Dokumentointia käytetään vain todistuksia tai lupia varten.

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

Organisaation suoriutuminen ei vastaa yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta edellytettyä tasoa.

Taso 2 – Välttävä

Rautatieyritys tai rataverkon haltija työskentelee yleensä turvallisuusjohtamisjärjestelmässä määritettyjen menettelyiden ja ohjeiden mukaisesti. Jotkin poikkeamat ovat mahdollisia. Joitakin tärkeitä riskienhallintaan liittyviä tietoja on kirjattu, mutta rekisterit eivät ole yhdenmukaisia.

Käytössä on kansalliselle turvallisuusviranomaiselle toimitettava vuotuinen turvallisuuskertomus, jossa on organisaatorakenne, seuraavan vuoden turvallisuustavoitteet ja perustelut niiden valinnalle. Siinä on myös tietoa sisäisestä onnettomuuksien ja vaaratilanteiden tutkinnasta, yksityiskohtaisia tietoja tavoitteiden saavuttamisen seurantaan valituista turvallisuusindikaattoreista ja siitä, onko mitään kansallisen tutkintaelimen avoimia suosituksia.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

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

Organisaation suoriutuminen täyttää yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavan vähimmäistason.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatiolla on tällä tasolla kirjattua tietoa keskeisiä riskejä koskevista prosesseista ja normeista.

Organisaatio pitää kirjaa tärkeistä tiedoista ja päätöksistä, joilla on todennäköisesti arvoa tulevaisuudessa.

Turvallisuusjohtamisen prosesseihin liittyvä toiminta ja prosessien välinen vuorovaikutus kuvataan turvallisuusjohtamisjärjestelmässä. Henkilöstö toteuttaa turvallisuusjohtamisprosessit johdonmukaisesti.

Sopimusprosesseista ja muista liiketoimintasopimuksista on olemassa yleiskatsaus, mukaan lukien yksityiskohtaiset tiedot siitä, miten turvallisuusriskejä hallitaan. Alihankkijoista, kumppaneista ja toimittajista on ajantasainen luettelo, jossa on kuvattu tarjotun palvelun tyyppi ja laajuus. Luetteloa päivitetään aina, kun sovitaan uusista tehtävistä.

Asiakirjanhallintajärjestelmä on luotettava ja sen avulla kyetään varmistamaan, että käytössä on vain kulloinkin ajantasainen asiakirjaversio.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaatiolla on käyttäjien ja päätöksentekijöiden käytettävissä kattavat rekisterit turvallisuutta koskevista prosesseista, niihin liittyvistä riskeistä sekä normeista, päätöksistä ja tiedoista.

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

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatiossa hyödynnetään enemmän prosessia johtamis- ja hallintajärjestelmän tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi. Turvallisuusjohtamisjärjestelmä heijastaa rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan todellisia operatiivisia käytäntöjä. Turvallisuusjohtamisjärjestelmä on koko ajan päivittyvä asiakirja, jota kehitetään jatkuvasti turvallisuuden parantamiseksi. Tämä ei kuitenkaan aiheuta hallinnollista rasitusta.

Asiakirjanhallintajärjestelmät parantavat ja kehittävät turvallisuusjohtamisjärjestelmää. Niitä pidetään hyödyllisinä välineinä varmistettaessa turvallisuusjohtamisjärjestelmä vastaa tarkoitustaan.

4.4.6 S6 – Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden integrointi

Taso 1 – Riittämätön

Organisaatiossa on inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskeva strategia, mutta siinä on paljon aukkoja eikä se kata kaikkia asiaankuuluvia prosesseja. Strategiaa ei ole mukautettu organisaation rakenteeseen ja prosesseihin. Dokumentoituja prosesseja on olemassa joillakin inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden alueilla muttei kaikilla, esim. näiden tekijöiden huomioimiseksi riskianalyseissa ei ole menetelmiä. Inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyviä rooleja ja vastuualueita on kuvattu vain vähän, asiaa koskeva osaaminen on puutteellista eikä inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa varten ole varattu resursseja. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa ja siihen liittyviä prosesseja, jotka on otettu käyttöön, ei sovelleta täysin käytännössä. Käyttäjien tarpeet otetaan heikosti huomioon laitteita,

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

työpisteitä, operatiivisia järjestelmiä ja välineitä suunniteltaessa. Organisaatiossa turvaututaan markkinoilla oleviin valmistajien menettelyihin ilman, että niitä juurikaan tai lainkaan räätälöidään yrityksen erityistarpeisiin. Menettelyiden kehittämisestä vastaavat muut kuin niiden käyttäjät, eikä käyttäjiä osallisteta työhön. Käyttäjien tarpeita ei juurikaan huomioida työympäristössä.

Taso 2 – Välttävä

Tunnustetaan, että ihmisten toiminnasta aiheutuvat riskit on tunnistettava, mutta tätä ei tehdä johdonmukaisesti koko organisaatiossa. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskeva strategia kattaa kaikki organisaation keskeiset prosessit. Sen rakenne on kuitenkin epäselvä ja jotkin inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevat prosessit on kuvattu paremmin kuin toiset. Ei ole selvää, koska ja kuinka kyseistä strategiaa tulee soveltaa. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevat tehtävät ja vastualueet on kuvattu, mutta niitä varten ei ole kohdennettu tarpeeksi resursseja. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden käsitteen ymmärtäminen on puutteellista kuten myös se, koska ja miten siihen liittyviä menetelmiä tulisi soveltaa. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa ja prosesseja sovelletaan tarvittaessa, mutta on esitetty väitteitä, ettei se ole tarpeen. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa ei pidetä tärkeänä organisaation turvallisuuden ja tehokkuuden kannalta.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatiossa ymmärretään inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevan asiantuntemuksen arvo. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden käsite on tuttu kaikille organisaatiossa, ja kaikki ymmärtävät, miten tärkeää siihen liittyvän systemaattisen lähestymistavan soveltaminen on, jotta turvallisuustyö olisi organisaatiossa tehokasta. Inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin sovelletaan systemaattista lähestymistapaa kaikissa organisaation osissa. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa, prosesseja ja menetelmiä sovelletaan useimmiten muttei aina, ja siihen on varattu resursseja. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevat pätevyysvaatimukset eri tehtävien osalta on kuvattu ja ne täyttyvät. Inhimilliset ja organisatoriset tekijät otetaan huomioon muutoksenhaallinnassa. Inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden käsite on tuttu kaikille organisaatiossa, ja kaikki ymmärtävät siihen liittyvän systemaattisen lähestymistavan soveltamisen tärkeyden turvallisuuden ja tehokkuuden tavoitteen saavuttamiseksi organisaatiossa.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaation kaikissa osissa sovelletaan yhdenmukaisesti systemaattista lähestymistapaa inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin. Tämä lähestymistapa on luonnollinen osa kaikkia prosesseja. Painopiste ei ole inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevien oikeudellisten vaatimusten täyttämässä, vaan lähestymistavan soveltamisessa niin, että se täyttää yrityksen tavoitteet. Kaikki organisaatiossa ymmärtävät, mitä hyötyä inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevan lähestymistavan soveltamisesta on turvallisuuden, tehokkuuden ja laadun kannalta. Inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyvät valmiudet on mitattu ja räätälöity organisaation kypsyyden ja monimutkaisuuden mukaisesti, ne ovat oikeasuhteiset näihin nähden ja niitä parannetaan ajan myötä. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevia toimenpiteitä hyödynnetään suunnitteluprosessissa uusien käyttöliittymien ja välineiden validoinnissa. Muutokset toimintojen automatisoimiseksi tai uudet automatisoidut toiminnot arvioidaan erityisillä inhimillisiä tekijöitä koskevilla tutkimuksilla. Menettelyjen suunnittelussa, rakenteessa ja sisällöissä hyödynnetään tietolähteenä inhimillisiä tekijöitä koskevia menetelmiä, kuten tehtävä- ja käytettävyyssanalyysjä. Näiden lisäksi menettelyjen optimoinnissa käytetään täysimittaisia simulointeja, joiden avulla työhön osallistetaan myös operatiivinen henkilöstö. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevat valmiudet on mitattu ja räätälöity organisaation kypsyyden ja monimutkaisuuden mukaisesti, ne ovat oikeasuhteiset näihin nähden ja niitä parannetaan ajan myötä.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatio on esimerkkinä muille organisaatioille siinä, millaisena se esittäytyy. Se on selvillä omasta luonteestaan ja laillisista velvoitteistaan ja pyrkii kehittämään niitä vahvuuksiensa pohjalta ja hyödyntäen paitsi rautatiealalta myös muilta aloilta saatuja kokemuksia. Organisaatio korostaa aktiivisesti inhimillisiin tekijöihin liittyvien asioiden tärkeyttä turvallisuusjohtamisessa. Ihmisen rooli tunnustetaan olennaiseksi osaksi organisaation menestystä, ja sitä pohditaan kussakin toiminnan ja liiketoiminnan kehittämisen arviossa. Käyttäjät ovat suunnitteluprosessien keskiössä. Organisaatio suuntautuu ulospäin, oppii muilta sidosryhmiltä ja toimialoilta sekä hakee ulkoisia mahdollisuuksia kehittää tehokkuuttaan ja turvallisuuttaan. Tässä yhteydessä huomioidaan myös inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyvät kysymykset.

4.5 OP – Toiminta

Tarkoitus

Operatiivisen toiminnan, rajapintojen liittymäkohtien sekä muutoksen oikeanlainen hallinta merkitsee, että organisaatio voi täyttää oikeudelliset velvollisuutensa, vastata joustavasti muuttuviin olosuhteisiin ja juurruttaa henkilöstönsä myönteisiä toimintatapoja. Tämä taas auttaa organisaatiota saavuttamaan liiketoimintansa tavoitteet ja täyttämään toiminnan tarpeet.

Alustavat huomautukset

Tässä osiossa käsitellään turvallisuusjohtamisjärjestelmän niitä osia, jotka koskevat liittymäkohtia ja rajapintoja (esim. suhteessa alihankkijoihin, toimittajiin ja pelastustoimeen kanssa), omaisuuden hallintaa ajan kuluessa ja muutoksen hallintaa. Mille tahansa organisaatiolle on erittäin tärkeää käsitellä näitä alueita tehokkaasti ja vaikuttavasti, sillä se hyödyttää koko liiketoimintaa. Kyseessä on se osa turvallisuusjohtamisjärjestelmää, joka koskee rautatieyrityksen tai rataverkon haltijan toiminnan käytännön näkökohtia. Tällä osiolla on selkeät yhteydet turvallisuusjohtamisjärjestelmän vaikuttavuuden yleiseen seurantaan. Osa-alue käsittää myös ne liiketoiminnan osat, jotka voivat tuottaa eniten mainevahinkoa alihankkijoiden, toimittajien tai rajapintojen riittämättömän hallinnan kautta. Tämä osio liittyy myös vahvasti käyttöä koskevaan yhteentoimivuuden tekniseen eritelämään (OPE YTE), jossa täsmennetään perustavanlaatuiset toimintaohjeet, joita noudatetaan kaikilla toiminnan osa-alueilla. Koska kansallisten turvallisuusviranomaisten on vahvistettava OPE YTE:n noudattaminen, nämä asiat on tarkastettava valvonnan aikana.

4.5.1 OP1 – Toimintojen suunnittelu ja hallinta

Tarkoitus

Organisaation on varmistettava, että riskinarvioinnin perusteella määritetyissä teknisissä ja toimintaa koskevilla vaatimuksissa otetaan huomioon asiaan liittyvät YTE:t, jotka koskevat käyttötoiminnan ja liikenteen hallinnan osajärjestelmiä. Silloin kun sovelletaan kansallisten sääntöjen vaatimuksia, ne täytetään toiminnan prosessien suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa.

Hyvin suoriutuvalle organisaatiolle on vankat järjestelmät teknisten ja operatiivisten ohjeiden noudattamiseksi, ja sen toimintakulttuuri tukee tätä. Organisaatio pyrkii aina kehittämään toimintaansa ottamalla huomioon rautatiealan ja muiden alojen innovaatiot.

Taso 1 – Riittämätön

Operatiivisessa toiminnassa ei huomioida pitkän aikavälin strategioita ja muita liiketoiminnan tarpeita. Kun toimintaan liittyy henkilöstön osaamista ja sen johtamista, tämä hoidetaan sattumanvaraisesti.

Riskinarviointiprosesseja ei sovelleta toiminnassa asianmukaisesti. Toiminnan valvontaa koskevia menettelyjä on suunniteltu vain vähän tai ei lainkaan niin, että ne vastaisivat ihannekuvan sijaan työn todellisuutta. Tästä seuraa, ettei inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä oikeastaan huomioida toiminnan toteuttamisessa.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

OPE YTE:n mukaisten toiminnan peruseriaatteiden noudattaminen on vähäistä tai olematonta.

Taso 2 – Välttävä

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

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Henkilöstön jäsenet ovat tietoisia itseään koskevista operatiiviseen toimintaan liittyvistä paikallisista tehtävistä ja vastuualueista mutta eivät osallistu niiden suunnitteluun tai organisointiin.

Joitakin operatiivisen työn menetelmiä suunnitellaan, erityisesti turvallisuuden kannalta tärkeitä, mutta tämä ei ole järjestelmällistä. Tästä seuraa, että inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä huomioidaan jonkin verran mutta yleisesti ottaen vähän.

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

OPE YTE:n vaatimuksia noudatetaan, mutta hyväksyttävällä vähimmäistasolla.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi operatiivisen toiminnan riskinarviointiprosessissa otetaan johdonmukaisesti huomioon sellaisten prosessien ja menettelyjen hallinta, joiden tarkoituksena on varmistaa, että esimerkiksi junareitit suunnitellaan asianmukaisesti ja että niitä käyttävään henkilöstöön liittyviä riskejä käsitellään riittävästi.

Pätevyyden hallinnan, tiedotuksen ja viestinnän prosesseja sovelletaan toimintaprosesseissa johdonmukaisesti.

On olemassa johdonmukainen prosessi sen varmistamiseksi, että menettelyt vastaavat tehtävän todellisuutta. Inhimilliset ja organisatoriset tekijät huomioidaan johdonmukaisesti koko organisaatiossa.

OPE YTE:ä noudatetaan johdonmukaisesti koko organisaation toiminnassa.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaatiossa on luotu operatiivisten toimintojen hallintaa varten järjestelmiä, jotka perustuvat riskinarviointiin koko organisaatiossa. Näissä järjestelmissä otetaan huomioon dynaamiset vaikutukset, joita yhden toiminta-alueen operatiivisella toiminnalla on toiseen alueeseen (esim. merkinantovaatimukset vaikuttavat siihen, miten radan välttämätön kunnossapito toteutetaan), ja pyritään ennakoimaan nämä vaikutukset riskien poistamiseksi.

Koko organisaation henkilöstö on omaksunut kulttuurin, joka antaa heille mahdollisuuden vaikuttaa operatiiviseen toimintaan ja sen mahdollisiin muutoksiin.

Operatiivista toimintaa koskeva viestintä ja tiedottaminen on vahvaa ja ylin johto valvoo prosessin vaikuttavuutta.

Operatiivisiin menettelyihin kuuluvat eri tehtävien rajapintojen ja liittymäkohtien järjestelyt, ja tämä sisältää myös sopimustoimijoiden roolit. Organisaatiossa kerätään jonkin verran tietoa, jota käytetään ihmisten suoriutumisen määrittämiseen. Koko organisaatiossa pyritään ennakoivasti tunnistamaan ja hallitsemaan inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyviä kysymyksiä.

OPE YTE:ssä esitettyjä toiminnan peruseriaatteita on alettu käyttää keinona soveltaa dynaamista toiminnan elementtiä turvallisuusjohtamisjärjestelmässä.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatio etsii jatkuvasti tapoja parantaa toimintaansa kartoittamalla rautatiealan ja muiden toimialojen tulevaisuutta. Henkilöstö on kaikilla tasoilla mukana tässä prosessissa ja voi antaa siihen panoksensa.

Organisaatio arvioi ennakoivasti menettelyjen ja tehtävien todellisuuden välisen suhteen ymmärtämisen kehittymistä ja pyrkii hyödyntämään kehitystä toimintansa turvallisuuden ja tehokkuuden parantamiseksi. Tästä seuraa, että inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä hallitaan organisaatiossa hyvin ja organisaatiota pidetään alan johtavana toimijana.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

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

4.5.2 OP2 – Omaisuudenhallinta

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

Taso 1 – Riittämätön

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

Omaisuusyksiköiden suunnittelussa otetaan heikosti huomioon tulevat kunnossapitotarpeet, inhimillisten tekijöiden vaikutus tai mahdollisuus hävittää omaisuusyksikkö turvallisesti, kun sen elinkaari on lopussa.

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

Omaisuudenhallintasuunnitelmassa on puutteita, minkä vuoksi ei voida luottaa siihen, että omaisuusyksikköä on pidetty asianmukaisesti kunnossa sen elinkaaren aikana.

Tietoja omaisuusyksikön tilasta vaihdetaan, mutta tiedot ovat epätäydellisiä.

Omaisuudenhallinnan järjestelmässä otetaan huomioon yhteentoimivuuden olennaisten vaatimusten noudattaminen, jos se on asianmukaista.

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

Omaisuusrekistereiden hallinta ei ole ajan tasalla

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

Omaisuusyksiköiden suunnittelussa keskitytään kaupalliseen saatavuuteen enemmän kuin käyttäjän tarpeisiin.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Taso 2 – Välttävä

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

Tarkastusten tiheys on määritelty, mutta ei aina riskiperusteisesti.

Laiminlyönnit tarkastusten tiheydessä eivät ole selkeästi hallinnassa, mikä johtaa tekemättömien tarkastusten sumaan.

Omaisuudenhallinnan yleisillä periaatteilla ei pyritä selkeästi parantamaan turvallisuutta. Joidenkin omaisuusyksiköiden suunnittelussa otetaan huomioon turvallisuushyöty, mukaan lukien inhimillisiin tekijöihin liittyvät kysymykset, mutta nämä ovat yksittäisiä esimerkkejä eivätkä osa kokonaissuunnitelmaa.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Omaisuuksienhallintaa ohjaa omaisuuden tarkastusprosessi, ei omaisuusyksiköiden kunto. Tietoa jaetaan, mutta se ei anna täydellistä kuvaa omaisuudesta suunnitteluvaiheesta eteenpäin. Tietoa siitä, miten ja milloin omaisuusyksikkö hävitetään, on vain vähän.

Käytössä on parempi omaisuusrekisteri, jossa mainitaan käyttöön palautettavia laitteita koskevat käyttörajoitukset.

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

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaation omaisuusrekisteri on ajan tasalla, ja tarkastus- ja kunnossapitoaikataulut perustuvat riskeihin ja niitä noudatetaan.

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

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

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

Organisaatiossa sovelletaan standardeja ja parhaita käytäntöjä, jotka koskevat inhimillisten tekijöiden eli käyttäjien huomioimista suunnittelussa. Suunnittelua varten on testausjärjestelmä, jossa huomioidaan myös inhimillisiin tekijöihin liittyviä seikkoja. Loppukäyttäjät ovat mukana vaatimusten määrittelyssä ja testausprosessissa. Muutosprosessien hallinta (ks. xxx Muutoksenhallinta) kattaa myös inhimilliset tekijät osana suunnittelua.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi tarkastusten tiheyttä tarkistetaan järjestelmällisesti. Tiheys perustuu riskeihin, ja järjestelmässä on joustavuutta, niin että tarkastusten tiheyttä voidaan mukauttaa omaisuusyksikköjen kunnan mukaan lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

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

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

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

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

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi tarkastusten tiheyden ja aikataulujen tarkistamisessa hyödynnetään myös organisaation tai rautatiealan ulkopuolelta saatuja tietoja.

Organisaatio pyrkii kehittämään omaisuudenhallintastrategiaansa alan ja yleisten parhaiden käytäntöjen mukaisesti.

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

Omaisuudenhallinnan etäjärjestelmät antavat yksityiskohtaista tietoa kaikkien omaisuusyksiköiden tilasta, ja tietoa hyödynnetään organisaation riskinhallintapolitiikassa, jotta omaisuus saataisiin pidettyä asianmukaisessa kunnossa.

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

Mallit ja suunnitelmat perustuvat kattaviin ja yksityiskohtaisiin tietoihin siitä, mihin ja miten omaisuusyksikköä käytetään. Organisaatio pyrkii soveltamaan inhimillisiin tekijöihin liittyviä parhaita käytäntöjä omaisuuden hankkimisessa, käyttöönnotossa, ylläpidossa ja hävittämisessä.

4.5.3 OP3 – Alihankkijat, kumppanit ja toimittajat

Organisaatioiden on hallittava tehokkaasti alihankkijoidensa, kumppaniensa ja toimittajiensa turvallisuutta. Sama koskee myös niiden turvallisuutta, joihin organisaation toiminta vaikuttaa, riippumatta siitä, missä toiminta toteutetaan.

Tämä ei ole pelkästään riskinarviointikysymys, eikä kaikkia riskejä tai riskiryhmiä tarvitse luetteloida. Hakijan on kuitenkin osoitettava, miten sen järjestelmät ja menettelyt kokonaisuudessaan on suunniteltu ja järjestetty helpottamaan näiden riskien tunnistamista, arviointia ja hallintaa. Hyvin laadittujen sopimusten käyttö on yleisesti hyväksytty tapa hallita riskejä. Rautatieyrityksellä tai rataverkon haltijalla on kuitenkin päävastuu alihankkijoiden hallinnasta ja niiden tuotteiden ja työn tarkastamisesta esitettyihin eritelmiin nähden. Palveluntuottajien tai alihankkijoiden käyttö ei tarkoita sitä, että rautatieyritys tai rataverkon haltija voisi siirtää niille miltään osin vastuutaan sen varmistamisesta, että sovitut palvelut toteutetaan määrätyn tasoisina ennen toiminnan aloittamista.

Organisaation on osoitettava, että sillä on osana hankintaprosessiaan käytössä menettelyt alihankkijoiden ja muiden toimittajien pätevyysmäärittämiseksi ja niiden toiminnan turvallisuuden arvioimiseksi.

Alihankkijoiden hallinnan pääkohdat ovat

- sopimusjärjestelyjen selkeä määrittely
- selkeän työeritelmän antaminen
- alihankkijan valinta
- alihankkijan tutustuttaminen työn suorittamispaikkaan (tarvittaessa)
- tuotteen turvallisuuden ja laadun valvonta
- työlupa (tarvittaessa)
- valmiin työn luovutus

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

- suorituksen seuranta ja arviointi.

Jonkin edellä mainitun seikan tai kaikkien niiden puuttuminen tai epätäydellisyys vaikuttaa merkittävästi päätöksentekoon organisaation kypsyystasolla.

Taso 1 – Riittämätön

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

Tietoja ei kerätä eikä jaeta, eikä niitä vaadita sopimusjärjestelyissä.

Alihankkijoita nimitetään tarvittaessa. Kun alihankkijoita valitaan, valinnassa huomioidaan vain vähän muita näkökohtia kuin kustannukset. Esimerkiksi alihankkijan aiempi turvallisuustaso ei ole valintaperusteena hankintaprosessin aikana. Työtä suunnitellaan vain vähän, ja riskinhallinnan vastuualueisiin kiinnitetään vain vähän huomiota, kun päätetään, miten työ tehdään.

Alihankkijoiden valvonta tai päättyneiden sopimusten arviointi on vähäistä. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevaa strategiaa ei oikeastaan ole, ja olemassa olevassakaan strategiassa ei huomioida alihankkijoita, kumppaneita ja toimittajia.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Taso 2 – Välttävä

Menettelyissä tunnistetaan liiketoimintayksikköjen väliset rajapinnat ja liittymäkohdat työskentelytasolla. Toteutettavia menettelyjä ja standardeja koskevaa yhteydenpitoa on muiden organisaatioiden kanssa, mutta se ei ole järjestelmällistä. Henkilökunta käyttää menettelyjä joidenkin tällä tasolla tunnistettujen yhteisten riskien hallintaan.

Alihankkijoiden hallinnassa käytetään joitakin riskinhallintajärjestelmän elementtejä, mutta organisaatiolla ei näytä olevan järjestelmällistä prosessia, joka kattaisi kaikki vaiheet valinnasta sopimuksenteon jälkeisiin arviointeihin.

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

Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevassa strategiassa ei käsitellä riittävästi alihankkijoita, kumppaneita ja toimittajia.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaation rajapinnat ja liittymäkohdat alihankkijoiden, kumppanien ja toimittajien kanssa tunnistetaan järjestelmällisesti.

Yhteisten riskien hallintaa varten on käytössä menettelyjä ja standardeja, joissa todetaan selkeästi, mistä kukin osapuoli on vastuussa.

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

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

Organisaatiolla on keinoja jakaa tietoa työskentelytasolla.

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

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

Alihankkijat valitaan sen pohjalta, että ne pystyvät suorittamaan työn turvallisesti ja tyydyttävänä tasoisena.

Alihankkijoiden suoritusta seurataan sopimuksen aikana, ja asianmukaisia suoriutumisen mittareita käytetään tehokkaasti tulosten seuraamiseksi.

Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskeva strategia kattaa keskeiset alihankkijoita, kumppaneita ja toimittajia koskevat seikat. Tämä näkyy käytännön tasolla ymmärryksenä näiden toimijoiden tehtävistä ja vastuualueista oman henkilöstönsä hallinnassa.

Taso 4 – Ennakoiva

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

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

Alihankkijoiden valvonta on järjestelmällistä.

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

Vastuualueet on ymmärretty selkeästi sopimustyön kaikissa vaiheissa. Hyvät työsuhteet asiakkaan ja kaikkien alihankkijoiden välillä toteutuvat tehokkaiden rajapinta- ja liittymäkohtajärjestelyjen kautta. Näihin kuuluu myös inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskeva strategia, joka on yksi organisaation ja sen alihankkijoiden, kumppanien ja toimittajien välisten suhteiden painopisteistä.

Suoritusmittarit ja sopimuksenteon jälkeiset arvioinnit ohjaavat päätöksiä alihankkijoiden valinnasta jatkotyöskentelyyn.

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

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatio etsii muilta aloilta ja muista maista järjestelmän turvallisuusnäkökohtiin ja kehitykseen liittyvää tietoa ja välittää sitä tarvittaessa alihankkijoilleen, kumppaneilleen ja toimittajilleen.

Sopimuksen tekävä yritys ja sen alihankkijat, kumppanit ja toimittajat tekevät tiimityötä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi parhaalla mahdollisella tavalla.

Hyvää käytäntöä jaetaan muiden organisaatioiden, kuten alihankkijoiden, kumppaneiden ja toimittajien kanssa.

Alihankkijan toimitusketju toteuttaa saumattomasti kaikki organisaation tavoitteet.

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

Alihankkijan työntekijöiden ja yrityksen omien työntekijöiden kohtelussa ei ole eroa, vaan kaikki saavat saman koulutuksen ja tiedot heidän turvallisuutensa varmistamiseksi. Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskeva strategia on laadittu niin, että se koskee tasaveroisesti kaikkia osapuolia.

4.5.4 OP4 – Muutosten hallinta

Muutoksenhallinnan tarkoituksena on varmistaa, että organisaatiossa tapahtuvat muutokset on suunniteltu asianmukaisesti, niissä noudatetaan EU:n vaatimuksia ja ne tarkistetaan. Tämä auttaa organisaatiota saavuttamaan liiketoimintatavoitteensa. Tehokas muutoksenhallinta rajoittaa muutoksen aiheuttamia riskejä ja auttaa organisaatiota tekemään oikeita päätöksiä liiketoimintansa parantamiseksi ilman, että turvallisuus heikkenee millään tavalla.

Menettelyn olisi mahdollistettava riskien arvioiminen oikeasuhteisella ja kestäväällä tavalla. Siinä olisi tarvittaessa huomioitava myös inhimilliset tekijät ja huolehdittava kohtuullisista valvontatoimista.

Taso 1 – Riittämätön

Joitakin muutostyyppisiä tunnistetaan ja joitakin niiden näkökohtia hallitaan.

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

Muutoksen vaikutusta organisaation kulttuuriin ei ole otettu huomioon.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Taso 2 – Välttävä

Muutoksenhallinnan merkitys ymmärretään, ja kaiken tyyppisiä muutoksia valvotaan jossain määrin.

Muutoksia suunnitellaan, mutta suunnitelmat eivät aina ole riittäviä.

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

Muutoksen vaikutuksia organisaation kulttuuriin ei juurikaan oteta huomioon.

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

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatiolla on tehokas lähestymistapa prosessien, organisaation ja tekniikan muutosten hallintaan.

Muutokseen saattaa olla järjestelmällinen lähestymistapa, johon sisältyy monivaiheinen muutoksenhallintajärjestelmä.

Riskejä arvioidaan ja hallitaan johdonmukaisesti ennen muutoksen tekemistä ja sen jälkeen. Riskinarviointi on hyvin tärkeä osa muutoksenhallintaprosessia.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaatiossa tehdään muutoksen jälkeen arviointi, jossa pohditaan myös muutoksen vaikutusta organisaation kulttuuriin.

Muutoksen aikaisiin tapahtumiin liittyvät kysymykset kirjataan kattavasti.

Työntekijöiden osallistumisen muutosprosessiin ymmärretään tuovan hyötyä ja siten olevan tärkeää.

Organisaatiolla on menettely, jossa suunnitellaan, toteutetaan ja valvotaan turvallisuusjohtamisjärjestelmän muutoksia muun muutoksen aikana.

Työntekijöiden osallistumisen muutosprosessiin ymmärretään tuovan hyötyä ja siten olevan tärkeää.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Muutoksenhallintaprosessi sisältää ehdotettujen muutosten vaikutukset kumppaneihin, toimittajiin ja muihin osapuoliin, joiden kanssa organisaatio on yhteydessä.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi ymmärretään, että muutos vaikuttaa muihinkin liiketoiminnan näkökohtiin. Tämän vuoksi liiketoimintariskit liittyvät turvallisuusriskeihin minkä tahansa muutoksen aikana ja seurauksena.

Muutoksesta ja muutoksen aikana tehdyt oletukset testataan, ja organisaatiossa toteutetaan asianmukaiset varotoimenpiteet, siltä varalta, etteivät oletukset ole oikeita.

4.5.5 OP5 – Häätötilanteiden hallinta

Vahvat hätötilanteisiin varautumisen järjestelmät ovat erittäin tärkeitä kaikille vastuutahoille. Niiden on katettava tiedot, jotka on toimitettava pelastustoimelle, jotta sen toimijat voisivat laatia suuronnettomuutta koskevat valmiussuunnitelmansa.

Hätötilanteisiin varautumiseen kuuluu seuraavaa:

- sellaisten ennakoitavissa olevien hätötilanteiden tunnistaminen, joita voisi syntyä
- järjestelyjen kehittäminen näihin hätötilanteisiin vastaamiseksi
- asianmukaisen koulutuksen tarjoaminen ja tarvittavien resurssien saatavuuden varmistaminen
- suunnitelmien testaaminen, tarvittaessa muiden ihmisten ja organisaatioiden kanssa.

Taso 1 – Riittämätön

Organisaatiossa ei ole juurikaan tunnistettu mahdollisia hätötilanteita eikä määritetty, miten niihin tarvittaessa reagoidaan.

Organisaatio odottaa, että pelastustoimi käsittelee kaikki hätötilanteisiin liittyvät seikat, eikä sillä ole muiden suuronnettomuuden hallintaan mahdollisesti osallistuvien toimijoiden kanssa muita järjestelyjä kuin se, että toimijat kutsutaan paikalle ja annetaan niiden hoitaa tilanne.

Organisaatio ei yllä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta vaadittavaan tasoon.

Taso 2 – Välttävä

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

Mahdolliset vakavat hätötilanteet on tunnistettu, ja on olemassa joitakin suunnitelmia niiden käsittelemiseksi.

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

Organisaatiolla on hätävalmiusmenettelyt, jotka ovat usein muiden elinten/organisaatioiden tuottamia ja hyväksytyt käyttöön organisaation sisällä.

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatiossa tunnistetaan riskinarviointien yhteydessä myös mahdolliset hätötilanteet, joita sen tehtävistä voi aiheutua.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Hätätilanteiden käsittelyä varten on olemassa hallintatoimenpiteitä, kuten koulutus ja resurssit, ja niitä jaetaan asianomaisten osapuolten kanssa.

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

Kattavia hätävalmiusmenettelyjä on otettu käyttöön, ja niissä on tarpeen mukaan osallisina myös muita organisaatioita, kuten pelastustoimi tai paikallisviranomaiset.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaatiossa huomioidaan harjoitusten jälkiarvioinnista saatu palaute, kun menettelyjä arvioidaan sen varmistamiseksi, että hätätilanteissa toteutettavat toimet pysyvät ajan tasalla ja tehokkaina.

Organisaatio pitää säännöllisesti yhteyttä pelastustoimen ja muiden suuronnettomuuden sattuessa olennaisten toimijoiden kanssa sen varmistamiseksi, että prosessien/menettelyjen ja teknisten asioiden muutokset otetaan asianmukaisesti huomioon ja että muutokset tehdään muutoksenhallintaprosessin kautta.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatio ottaa käyttöön hätätilanteiden hallinnan hyvät käytännöt erityisesti rajapintojen ja liittymäkohtien koordinoinnissa sekä rautatiealan sisällä että sen ulkopuolella. Säännöllinen yhteydenpito pelastustoimen kanssa on ennakoivaa, ja sen tavoitteena on kehittää parempi yhteinen hätävalmius mahdollisten onnettomuuksien varalta.

4.6 PE – Suorituskyvyn arviointi

Tarkoitus

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

Alustavat huomautukset

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

Tarkastuksilla selvitetään, että organisaatio tekee, mitä se sanoo tekevänsä. Niitä olisi tuettava säännöllisillä katselmoinneilla sen varmistamiseksi, että organisaation liiketoimintatavoitteet ovat oikeat. Katselmuksissa tulisi myös tarkistaa, että järjestelyt liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi toimivat tarkoitetulla tavalla.

Valvonta, tarkastukset ja katselmuksiset muodostavat koko turvallisuusjohtamisjärjestelmän sisäisen palautejärjestelmän ja ovat olennainen osa ohjelmia, joilla tähdätään jatkuvaan parantamiseen ja erinomaiseen suorituskykyyn.

4.6.1 PE1 – Valvonta

Organisaation olisi pystyttävä osoittamaan, että sillä on käytössä prosessi, jolla seurataan turvallisuusjohtamisjärjestelmän soveltamista ja vaikuttavuutta ja että tämä prosessi on sopiva toiminnan koon, laajuuden ja tyyppin kannalta. Organisaation olisi osoitettava, että prosessilla kyetään tunnistamaan, arvioimaan ja korjaamaan mahdolliset turvallisuusjohtamisjärjestelmän toiminnassa olevat puutteet.

Taso 1 – Riittämätön

Turvallisuustavoitteiden asettamiseen ja tietojen keräämiseen ja analysointiin ei ole olemassa tehokasta prosessia. Organisaatiolla on vain vähän tai ei lainkaan ymmärrystä siitä, ovatko käytössä olevat riskinhallintatoimet tehokkaita.

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

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Organisaation turvallisuuskulttuurin valvontaa ei nähdä tarpeellisena.

Taso 2 – Välttävä

Valvontaa toteutetaan, mutta se on usein tapauskohtaista: joitakin prosesseja valvotaan ja joitakin laitteita tarkastetaan. Tämän vuoksi tiedonkeruun tavat ovat epäyhdenmukaisia.

Kirjatut tiedot ovat erillisiä eikä niitä analysoida yrityksen tasolla. Seurauksena on, että toimintasuunnitelmia ei ole selkeästi määritelty eikä niitä koordinoita yrityksen tasolla.

Turvallisuuspolitiikan, yrityksen turvallisuustavoitteiden ja parannuksia koskevien toimintasuunnitelmien välillä ei ole selkeää yhteyttä.

Johto ei pidä riskinhallinnan valvontaa tarpeellisena, vaan yksittäiset yksiköt ja osastot päättävät itse, mitä tietoja keräävät.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Tunnustetaan, että inhimilliset ja organisatoriset tekijät voivat vaikuttaa liiketoiminnan suoritukseen, mutta niiden soveltaminen ei ole johdonmukaista.

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

Organisaation turvallisuuskulttuurin valvonta on vähäistä.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatio pyrkii noudattamaan sovellettavia yhteisiä turvallisuusmenetelmiä tarkistaakseen, että turvallisuusjohtamisjärjestelmää ja kaikkia sen prosesseja ja menettelyjä sovelletaan oikein, ja toteuttaa mahdolliset tarvittavat korjaavat toimenpiteet, jotka ovat tarpeen havaittujen puutteiden vuoksi.

Valvonta on prosessiin perustuvaa, joten erittäin tärkeitä ja haavoittuvia järjestelmiä ei aseteta etusijalle vähemmän tärkeisiin tai haavoittuviin järjestelmiin nähden. Mittaamista tehdään mittaamisen vuoksi ilman selkeästi määriteltyä tarkoitusta.

Yhteys riskinarviointiin rajoittuu riskinhallintatoimien yksilöintiin, ja näitä sitten valvotaan loogisesti.

Valvontastrategia on määritelty, ja organisaatiossa laaditaan suunnitelmia sen toteuttamiseksi. Tämän vuoksi tietojen keräämisessä ja analysoinnissa noudatetaan yhdenmukaista toimintatapaa, ja johto käyttää tietoja päätöksentekoon ja organisaation kehittämiseen.

Resurssien kohdentamista valvontaan ei priorisoida riskinarvioinnin tulosten mukaisesti.

Suorituskyvyn arvioinnissa on hyväksytty prosessi, jossa tutkitaan inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden vaikutuksia turvallisuusjohtamisjärjestelmässä. Tämän arvioinnissa tarvittaessa voidaan käyttää asiantuntijoita.

Organisaatiossa on käytössä yhdenmukainen turvallisuuskulttuurin valvontaprosessi.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaatiossa ymmärretään, miten olennaisia ja haavoittuvia järjestelmiä valvotaan.

Asiaankuuluvia yhteisiä turvallisuusmenetelmiä sovelletaan kaikilta osin ja valvonta on täysin riskiperusteista. Tärkeillä prosesseilla on etusija resurssien kohdentamisessa.

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

Keskijohdon ja ylimmän johdon jäsenet seuraavat tuloksia riskiperusteisesti, ja toimintasuunnitelmia koordinoidaan ja niistä keskustellaan yrityksen tasolla. Valvonnan tavoitteena on ennakoida turvallisuustilanteen heikkeneminen ja etsiä kehitettäviä alueita eikä pelkästään mitata turvallisuusjohtamisjärjestelmän tuloksia.

Käytössä on erityisiä indikaattoreita, joilla arvioidaan inhimillisten ja organisatoristen tekijöiden vaikutusta turvallisuusjohtamisjärjestelmän soveltamiseen sekä seurataan varmistusprosessia.

Turvallisuuskulttuuria valvotaan säännöllisesti, ja tästä prosessista saadaan tietoa turvallisuuskulttuuria koskevan strategian jatkuvan parantamisen kehittämiseen.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatiossa käytetään pitkälle kehitettyjä valvontavälineitä. Organisaatiolla on välineitä työntekijöiden tukemiseksi tapahtumien raportoinnissa ja toimintasuunnitelmissa käsiteltävien ratkaisujen ehdottamiseksi.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Data-analytiikkaa pidetään kilpailuetuna, ja turvallisuussuorituksen valvonta on osa yleistä valvontaprosessia, joka kattaa kaikki yksiköt ja osastot. Organisaatiolla on kattava tiedonhallintajärjestelmä, jonka avulla se voi kartoittaa omaisuuttaan ja sen käyttöolosuhteita.

Yritys katsoo, että riskimallien käyttö ja tietojen jakaminen muiden rautatieliikenteen harjoittajien kanssa on tärkeää, jotta yrityksellä olisi riskinarviointia varten laajemmat ja laadukkaammat tietokokonaisuudet.

Raportointi on organisaatiossa hyvä käytäntö, ja turvallisuuskulttuurin kehittämistä koskevan strategian avulla tuetaan innovatiivisia hankkeita, joilla pyritään rakentamaan yritykseen vahva turvallisuus- ja raportointikulttuuri.

Valvontamenettelyjä arvioidaan ja tarkistetaan sen varmistamiseksi, että ne pysyvät asianmukaisina organisaation riskiprofiilin kannalta.

Inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevien kysymysten varmistamiseen liittyvät tiedot ovat olennainen osa organisaation jatkuvaa parantamista. Tuloksia käytetään liiketoimintaa ja turvallisuusjohtamista koskevien päätösten tekemiseen. Saadut tiedot jaetaan kumppanien, toimittajien ja alihankkijoiden kanssa.

Turvallisuuskulttuurin valvontaprosessi on erinomainen esimerkki siitä, miten kyseinen toiminta tulisi toteuttaa organisaatiossa ja sen ulkopuolella.

4.6.2 PE2 – Sisäiset tarkastukset

Sisäinen tarkastus on hyvin tärkeä riippumaton ja järjestelmällinen riskinhallintajärjestelmien ja johtamisjärjestelyjen tarkastus, jolla pyritään varmistamaan, että liiketoiminnan tavoitteet saavutetaan. Sisäistä tarkastusta vaaditaan myös omavalvontaa koskevassa yhteisessä turvallisuusmenetelmässä. Tarkastukset suunnitellaan yleensä niin, että subjektiivisuus olisi mahdollisimman pienessä roolissa ja että tarkastuksessa käytettäisiin sen sijaan näyttöön perustuvaa lähestymistapaa. Turvallisuusjohtamisjärjestelmän yhteydessä tarkastuksen systemaattisuuden tarkoituksena on antaa ylimmälle johdolle selkeää näyttöä, jonka pohjalta voidaan tehdä päätöksiä turvallisuustason parantamiseksi.

Taso 1 – Riittämätön

Näyttöä sisäisten tarkastusten toteuttamisesta on vähän tai ei lainkaan.

Toteutettuja tarkastuksia ei ole suunniteltu tai priorisoitu, eivätkä niissä tehdyt havainnot ole johtaneet toimiin.

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

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

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Taso 2 – Välttävä

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

Sisäisiä tarkastuksia suunnitellaan, mutta niitä ei koordinoida.

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi on näyttöä koordinoidusta, tehokkaasta ja suunnitellusta lähestymistavasta sisäisiin tarkastuksiin. Tarkastustoiminta keskittyy lainsäädännön noudattamiseen ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseen.

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

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

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi sisäiset tarkastukset suunnittelussa ja priorisoinnissa otetaan huomioon aiempien tarkastusten ja valvonnan tulokset.

Tarkastuksissa käytetään sopivaa eri menetelmien yhdistelmää, jotta saadaan tietoa suoriutumisesta liiketoiminnan tavoitteisiin nähden.

Ylimmälle johdolle ilmoitetaan tarkastusten tuloksista, jotta se voi tarkistaa turvallisuusjohtamisjärjestelmää. Tällä tasolla turvallisuusjohtamisjärjestelmän edellyttämää jatkuvaa parantamista analysoidaan sen selvittämiseksi, tuottavatko parannukset odotetun hyödyn vai tarvitseeko niihin tehdä muutoksia tulosten parantamiseksi.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi liiketoiminnan tavoitteet, joihin nähden tarkastus tehdään, ovat haastavampia, ja organisaatiota vertaillaan myös parhaisiin käytäntöihin.

Tarkastuksiin sisältyy myös vertaistarkastuksen tavoitteita.

4.6.3 PE3 – Johdon katselmus

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

Taso 1 – Riittämätön

Ylin johto ei juurikaan analysoi valvonnan ja tarkastusten tuloksia. Tätä tehdään enemmän yksikkö- tai osastotasolla.

Liiketoiminnan tavoitteita ja turvallisuustavoitteita ei tarkisteta säännöllisesti.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Taso 2 – Välttävä

Katselmuksot eivät kuulu parannuksia koskevaan järjestelmälliseen toimintatapaan. Ne ovat usein reaktiivisia eikä niitä useinkaan ole suunniteltu osaksi johtamisen ja hallinnan sykliä.

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

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi johto käyttää automaattisesti valvonnan ja tarkastusten tuloksia organisaation suorituskyvyn tarkasteluun ja tarvittaessa muutosten tekemiseen.

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

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaatiossa otetaan oppia muiden organisaatioiden ja muiden alojen vaaratilanteista.

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

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi johto ottaa käyttöön liiketoiminnan tiettyjen alueiden satunnaisia arviointeja testatakseen, ovatko prosessit ja menettelyt edelleen tarkoituksenmukaisia.

Johto toteuttaa kartoittaa tulevaisuutta saadakseen tietoa uudesta teknologiasta tai uusista ideoista, jotka voivat parantaa liiketoimintaa. Esimerkiksi massadatan (big data) käytön katsotaan parantavan liiketoiminnan tehokkuutta ja turvallisuustasoa.

4.7 I – Toiminnan kehittäminen

Tarkoitus

Organisaation on kehitettävä ajan myötä, koska muuten se jää polkemaan paikalleen ja voi muuttua omahyväiseksi. Tällä on lopulta vaikutusta myös turvallisuusjohtamiseen. Voidakseen parantaa turvallisuusjohtamisensa valvontaa organisaation tulisi omaksua omista ja muiden virheistä oppimisen filosofia. Toiminnan kehittämisen taustalla on ajatus siitä, että organisaation tulisi keskittyä eteenpäin suuntautuvaan ajatteluun, yrittää ennakoida tulevia muutoksia ja varmistaa, että muutokset johtavat turvallisuusjohtamisjärjestelmän myönteiseen kehittymiseen.

Alustavat huomautukset

Organisaatio voi kehittää toimintaansa oppimalla omista onnettomuuksista ja vaaratilanteista (mukaan lukien tapahtumat ja vaaralliset poikkeamat) koskevista tutkimuksista sekä muista tapahtumista rautatiealalla tai muilla aloilla. Organisaatioiden tulisi myös tutkia läheltä piti -tilanteet yhtä perusteellisesti kuin onnettomuudet saadakseen tietää, mitä melkein tapahtui, miten tilanne sai alkunsa ja miten vastaavat tapahtumat voitaisiin välttää. Tiivistelmät tutkimuksista ja niiden tuloksista tulisi mahdollisuuksien mukaan jakaa organisaation sisällä ja muille vastaavanlaisille organisaatioille. Organisaatioiden tulisi toimintansa kehittämiseksi pyrkiä oppimaan myös ennakoivasti, ei ainoastaan onnettomuuksista ja vaaratilanteista vaan myös kaikista muista asiaankuuluvista tiedonlähteistä, kuten valvonnasta ja tarkastuksista tai muiden saamista kokemuksista, jotka voivat auttaa toiminnan kehittämisessä.

4.7.1 I1 – Onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppiminen

Onnettomuus- ja vaaratilannetutkinnassa olisi tarkasteltava turvallisuusjohtamisjärjestelmän toimintaa tapahtumaa edeltävänä aikana ja selvitettävä, mitkä järjestelmän osat toimivat hyvin ja mitkä vaativat parantamista, mukaan lukien ihmisten toiminnasta opitut asiat. Organisaation olisi myös pyrittävä oppimaan kansallisten tutkintaelinten ja muiden EU:ssa olevien kansallisten tutkintaelinten suorittamien sekä muualla maailmassa tehtyjen vaaratilanne- ja onnettomuustutkintojen tuloksista.

Taso 1 – Riittämätön

On vain vähän näyttöä tehokkaasta tutkinnasta, ja organisaation kulttuuriin kuuluu, että pyritään löytämään syyllinen. Organisaation ulkopuolisten tai muiden alojen tapahtumien tutkimuksista ei pyritä oppimaan. Tutkintaa suorittavien henkilöiden osaaminen voidaan kyseenalaistaa.

Ei ole juurikaan tai lainkaan näyttöä siitä, että ihmisen rooli onnettomuudessa tai vaaratilanteissa otettaisiin asianmukaisesti huomioon.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Taso 2 – Välttävä

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

Välittömät syyt tutkitaan.

Tutkitut tapaukset rajoittuvat pitkälti onnettomuuksiin, ja tutkinnan perusteella annetut suositukset koskevat lähinnä pyrkimyksiä estää samaa tapahtumasta uudelleen. Ei selvitetä alueita, joita on syytä parantaa laajemmin.

Jonkin verran on yritetty oppia muista alalla tapahtuneista onnettomuuksista.

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

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

On tunnustettu, että inhimilliset ja organisatoriset tekijät vaikuttavat onnettomuuksiin ja vaaratilanteisiin, ja tätä pyritään selvittämään tutkimuksissa jonkin verran, mutta asia jää usein pois johdon hyväksymistä raporteista.

Organisaatio täyttää vain lainsäädännön vähimmäisvaatimukset, joita yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta edellytetään. Vaikka näiden seikkojen tunnustetaan vaikuttavan onnettomuuksiin ja vaaratilanteisiin, päähuomio on edelleen yksittäisten henkilöiden syyttämässä eikä organisaation järjestelmätason puutteissa.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi organisaatiossa on otettu käyttöön vakiojärjestelyt sen osalta, milloin ja miten tutkintoja tehdään.

Vaaratilanteen taustalla olevaa syytä tutkitaan, ja tutkintaa tehdään myös vaaratilanteiden jälkeen.

Henkilöstö on saanut kattavan koulutuksen onnettomuuksien ja vaaratilanteiden tutkintaan ja kuuluu pätevyyden hallinnan järjestelmään.

Onnettomuuksiin ja vaaratilanteisiin liittyvät inhimilliset ja organisatoriset tekijät ovat vakiintunut näkökohta tutkintaprosessissa. Johto pitää niitä yhtä tärkeinä kuin tapahtuman muitakin syitä ja pyrkii korjaamaan ongelmat, kun niitä ilmenee. Organisaatiossa painotetaan voimakkaasti oikeudenmukaista kulttuuria (just culture), jossa keskitytään syyllisten löytämisen sijaan selvittämään, mikä meni pieleen.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi tutkinta on laadullisesti sellaista, että se tuottaa suosituksia, joita voidaan soveltaa sekä organisaatiossa että sen ulkopuolella.

Tutkittuihin tapauksiin voi tarpeen mukaan sisältyä myös työn keskeytyksiä ja tilanteita, joissa ei ole saavutettu odotettuja tuloksia.

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

Muiden rautatieyritysten tai organisaation ulkopuolisten yritysten vaaratilanteita koskevien tutkintojen suosituksia tarkastellaan sen selvittämiseksi, onko niistä saatu yrityksen kannalta merkittäviä tuloksia.

Organisaatio pyrkii oppimaan inhimillisiin ja organisatorisiin tekijöihin liittyviä asioita muista rautatiealalla ja sen ulkopuolella tehdyistä tutkimuksista ja käsittelemään niitä turvallisuusjohtamisjärjestelmässään. Organisaatio korostaa kulttuurinsa olevan oikeudenmukainen, eikä syyttelyn kulttuuria esiinny todellisuudessakaan.

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaatiossa ymmärretään muiden organisaatioiden tutkintojen tulosten merkitys.

Organisaatiolla on halukkuutta oppia vaaratilanteista muuttamalla toimintatapoja koko yrityksessä.

Ylin johto jakaa omia kokemuksiaan muille yrityksille rautatiealalla ja sen ulkopuolella ja hyödyntää muiden rautatieyritysten tai muiden alojen yritysten kokemuksista saatuja oppeja.

Organisaatio pyrkii edistämään onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppimiaan inhimillisiä ja organisatorisia tekijöitä koskevia asioita sekä oikeudenmukaista ja oppimiseen perustuvaa kulttuuria myös kumppaniensa, toimittajiensa ja alihankkijoidensa keskuudessa sekä laajemmin koko rautatiealalla ja sen ulkopuolella.

4.7.2 12 – Jatkuva parantaminen

Organisaation on osoitettava, että se pyrkii parantamaan toimintaansa koko ajan oppimalla tapahtumista, pitämällä yhteyttä sääntelyviranomaisiin sekä muilla tavoin. Valvonnassa organisaatioiden odotetaan osoittavan, että niillä on prosessi, jonka avulla tunnistetaan ja toteutetaan myönteisiä muutoksia turvallisuusjohtamisjärjestelmään, muun muassa turvallisuuskulttuurin jatkuvan parantamisen strategian avulla. Korjaaviin toimiin kuuluu sellaisten toimien määrittely, kohdentaminen ja toteuttaminen, jotka on katsottu tarpeelliseksi valvonnan, tutkintojen, sisäisen tarkastuksen ja katselmusten perusteella.

Taso 1 – Riittämätön

Turvallisuusjohtamisjärjestelmien prosesseista ja menettelyistä huolimatta valvonta, sisäiset tarkastukset ja katselmuksukset eivät johda muutoksiin tai johtavat vain pieniin muutoksiin joko siksi, ettei niitä toteuteta tai koska niiden johdosta ei toteuteta jatkotoimia.

Organisaatio ei saavuta yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan haltijalta odotettua tasoa.

Vallalla on fatalistinen kulttuuri – vaaratilanteita ja onnettomuuksia ”vain tapahtuu”. Jatkuvaa turvallisuuskulttuurin parantamista varten ei ole todellista strategiaa. Vaikeimmassa tilanteessa syyksi katsotaan aina inhimillinen virhe ilman, että asiaa pyrittäisiin tutkimaan tarkemmin. Yrityksen kulttuuri ei ole oikeudenmukainen, ja vaaratilanteissa ja onnettomuuksissa osallisina olevista työntekijöistä tehdään usein syntipukkeja. Johto ja työntekijät eivät yleensä ole kiinnostuneita turvallisuudesta ja saattavat käyttää turvallisuutta perustana muille argumenteille, esimerkiksi palkan, työajan ym. kysymysten yhteydessä.

Taso 2 – Välttävä

Valvonnasta, tutkintatoimista, sisäisestä tarkastuksesta ja katselmuksista saatujen yksinkertaisten havaintojen perusteella toteutetaan yksinkertaisia toimia ja muutoksia turvallisuusjohtamisjärjestelmän alatasoilla. Koko organisaatiossa taustalla olevia ongelmia on pyritty jonkin verran selvittämään valvonnasta, tutkinnoista ja tarkastuksista saatujen tietojen systemaattisen tarkastelun perusteella.

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

Turvallisuutta koskevan vastuun katsotaan kuuluvan turvallisuusosastolle, mutta johto käyttää aikaa ja vaivaa vaaratilanteiden ja onnettomuuksien ehkäisyyn, koska katsoo, että niitä voidaan torjua. Turvallisuuskulttuurin jatkuvan parantamisen strategia on olemassa, ja se kattaa asianmukaiset yleiset alueet. Korjaavat toimet kohdistuvat kuitenkin ensisijaisesti työntekijöiden vaikeissa tilanteissa tekemiin inhimillisiin virheisiin rangaistuksen tai muiden keinojen kautta turvallisuuden vaarantavan käyttäytymisen vähentämiseksi. Inhimillisiä virheitä niitä pidetään onnettomuuksien ja vaaratilanteiden syynä, eikä kulttuuri siksi aina ole oikeudenmukainen. Turvallisuuden tasoa mitataan viiveellisillä indikaattoreilla, kuten tapaturmien vuoksi menetetty työaika, loukkaantumiset, raiteilta suistuminen, punaisen (seis-opastimen) ohiajot (SPAD) jne. Organisaatiossa esiintyy vakavampia vaaratilanteita ja onnettomuuksia kuin sen kilpailijoilla.

Taso 3 – Tyydyttävä

Tason 2 vaatimusten lisäksi käytössä on prosessi sen varmistamiseksi, että valvonnassa, tarkastuksissa ja katselmuksissa tarpeelliseksi havaitut toimet toteutetaan ja selvitetään, kuka on vastuussa toimien toteuttamisesta sekä toteutuksen aikataulusta.

Käytössä on menettelyt turvallisuusjohtamisjärjestelmän soveltuvuuden, riittävyden ja tehokkuuden valvomiseksi ottaen huomioon sovellettavan yleisen turvallisuusmenetelmän antamat puitteet, ja menettelyt tuottavat yhdenmukaiset tulokset.

Korjaavia toimia voidaan toteuttaa kaikilla turvallisuusjohtamisjärjestelmän tasoilla.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

Johto tunnustaa, että onnettomuudet ja vaaratilanteet johtuvat monista tekijöistä, joista osan taustalla ovat johdon päätökset. Vakavat onnettomuudet ja vaaratilanteet tutkitaan, ja organisaatiossa on käynnistetty järjestelmällinen prosessi tapahtuneesta oppimiseksi. Organisaatiolla on johdonmukainen strategia turvallisuuskulttuurin jatkuvaa parantamista varten, se on hyvin rakentunut ja sen tuloksellisuutta voidaan arvioida asianmukaisesti. Organisaatiossa noudatetaan oikeudenmukaista kulttuuria.

Taso 4 – Ennakoiva

Tason 3 vaatimusten lisäksi organisaatiossa on otettu käyttöön mekanismit, joilla voidaan seurata korjaavien toimien edistymistä ja päätökseen saattamista.

Korjaavat toimet liittyvät turvallisuusjohtamisjärjestelmässä esitettyihin tavoitteisiin.

Strategioiden ja suunnitelmien jatkuva kehittäminen perustuu tuloksiin, joita on saatu turvallisuustavoitteista ja suunnittelusta, riskinarvioinnista, henkilöstön ja muiden osapuolten osallistumisesta, tiedotuksesta ja viestinnästä, valvonnasta, sisäisestä tarkastuksesta, johdon katselmuksista sekä onnettomuuksista ja vaaratilanteista oppimisesta.

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

Taso 5 – Erinomainen

Tason 4 vaatimusten lisäksi organisaation korjaavat toimet johtavat siihen, että johto katselmoi samankaltaisia prosesseja myös tapahtuneen vaaratilanteen lähiympäristön ulkopuolella. Tarkoituksena on havaita mahdolliset vastaavanlaiset puutteet ja niiden kenties edellyttämät muutokset.

Organisaatio asettaa etusijalle sellaisten vaaratilanteiden ja onnettomuuksien ehkäisemisen, jotka aiheuttavat fyysisiä tai psyykkisiä vammoja työntekijöille tai kolmansille osapuolille. Organisaatiossa ei ole ollut vuosiin sellaisia vaaratilanteita tai onnettomuuksia, jotka olisi syytä kirjata, mutta omahyväisyyttä ei tunneta. Käyttäytymisen tai organisaation ajautumista huonompaan suuntaan seurataan jatkuvasti ja sen estämiseksi toteutetaan toimia. Organisaatio seuraa suorituskyykyään useilla ennakoivilla indikaattoreilla. Vastaavanlaiset yritykset pitävät organisaation turvallisuuskulttuurin jatkuvaa parantamista ja oikeudenmukaista kulttuuria koskevaa strategiaa alan parhaana, ja siinä noudatetaan parhaita rautatiealalla ja sen ulkopuolella sovellettavia käytäntöjä.

Koko organisaatiossa uskalletaan kyseenalaistaa asioita, ja muutoksia tarkastellaan kattavasti.

Liite – Tasoja koskeva opas

Kypsyytasot	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Taso 4	Taso 5
Otsikko	Riittämätön	Välttävä	Tyydyttävä	Ennakoiva	Erinomainen
Lyhyt määritelmä	Tällä tasolla arvioitavalla organisaatiolla on turvallisuusjohtamisjärjestelmä, mutta on selvää, että siinä on puutteita, joiden takia suoriutumisen on alle sen tason, jota yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämiseksi vaaditaan. Turvallisuustoimien johtamista varten on menettelyjä ja ohjeita, mutta valvonnassa käy ilmi, että niiden johdonmukaisuudessa on vakavia ongelmia. Yksittäiset riskit ovat hallinnassa, mutta hallinnan yleinen prosessi on heikko. Organisaation käytännön toiminta poikkeaa merkittävästi siitä, mitä turvallisuusjohtamisjärjestelmässä on kuvattu. Näyttää siltä, että toimintalinjojen, menettelyjen ja ohjeiden soveltaminen ei vastaa turvallisuusjohtamisjärjestelmää, joten organisaation tai sen	Tällä tasolla organisaatio toimii noudattaen lain vähimmäisvaatimuksia, eli turvallisuusjohtamisjärjestelmä toimii tasolla, joka on riittävä yhtenäisen turvallisuustodistuksen tai turvallisuusluvan myöntämiseksi arviointivaiheessa. Kirjallinen turvallisuusjohtamisjärjestelmä on olemassa ja sitä käytetään turvallisuusriskien hallitsemiseksi, mutta siinä on kuitenkin rakennetta ja koordinoitua koskevia puutteita. Järjestelmä on yleisesti ottaen johdonmukainen, mutta siinä on aukkoja ja joitakin epäjohdonmukaisuuksia eri alueiden toimintatavoissa. Organisaatio selviytyy turvallisuusveloitteistaan olennaisilta osin mutta vain vähimmäistasolla. Pienikin asia voi synnyttää merkittävän ongelman, joka sysää organisaation takaisin tasolle 1, sillä menettelyjen ja	Turvallisuusjohtamisjärjestelmä on kehitetty järjestelmällisen ja johdonmukaisen lähestymistavan luomiseksi riskinhallintaan. Kaikki järjestelmän osat on otettu käyttöön ja toimivat, ja kaikki turvallisuusnäkökohdat on otettu huomioon. Organisaatiossa kiinnitetään jonkin verran huomiota turvallisuuskulttuuriin. Vaikka organisaatio on johdonmukainen, se ei pyri ennakoimaan riskejä eikä sen kulttuuri ole tarpeeksi kehittynyt ylläpitääkseen riskinhallintaprosessia itsenäisesti. Riskinhallinnassa on päästy tulipalojen sammuttelusta harkitumpaan toimintatapaan, mutta pienikin heikkeneminen sysäisi organisaation tasolle "välttävä" (esim. tärkeimpien prosessien tai menettelyjen	Tässä tasolla organisaatio toimii kuten tasolla 3, minkä lisäksi sen turvallisuusjohtamisjärjestelmä hallitsee jatkuvasti riskejä ennakoivasti. Organisaatio seuraa riskin merkkejä ja ryhtyy toimiin etukäteen ehkäistäkseen vaarallisten tilanteiden syntymisen. Organisaatio on sitoutunut kehittämään turvallisuuskulttuuriaan, ja työntekijät osallistuvat yrityksen kanssa turvallisuuden hallintaan yhdenmukaisesti ja ennakoivasti. Organisaation ylin johto osoittaa todellista johtajuutta, ja henkilöstö uskoo johdon lähestymistapaan ja kunnioittaa sitä. Organisaatiossa tehdään paljon työtä suoritusten arvioimiseksi säännöllisesti ja sen ymmärtämiseksi, millaisia riskejä organisaatio kohtaa ja mitä niiden suhteen voidaan tehdä.	Organisaatio toimii tason 4 mukaisesti ja sen lisäksi sen kirjallinen turvallisuusjohtamisjärjestelmä on rakennettu niin, että siihen voidaan tehdä jatkuvia parannuksia. Organisaatio etsii aktiivisesti mahdollisuuksia parantaa turvallisuutta ja turvallisuuskulttuuriaan käyttäen sekä rautatiealalta että sen ulkopuolelta saatuja tietoja. Organisaatio arvioi omaa suoritustaan suhteessa muihin yrityksiin sekä rautatiealalla että sen ulkopuolella. On näyttöä siitä, että organisaatio on tietoinen ongelmista, joita sillä on tai voi olla tulevaisuudessa, ja pyrkii aktiivisesti käsittelemään niitä turvallisuusjohtamisjärjestelmänsä avulla. Organisaatio luottaa kykyynsä hallita riskejään ja on halukas opettamaan niitä, joiden kanssa sillä on liittymäkohtia, sekä pyrkii saamaan muilta aloilta sellaisia oppeja, joita se voi hyödyntää liiketoiminnassaan. Turvallisuus on olennainen osa organisaation liiketoimintaa.

Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.

	<p>alihankkijoiden toiminnan riskit eivät välttämättä ole riittävästi hallinnassa. Tällä tasolla kansallisen turvallisuusviranomaisen tulisi harkita toimia, joilla organisaatio saataisiin taas noudattamaan lainsäädäntöä (ks. viraston täytäntöönpano-oppaasta lisätietoja siitä, miten tämä prosessi voisi toimia).</p>	<p>riskinhallinnan puutteellinen yhteensovittaminen voi olla merkittävä ongelma teknisten, operatiivisten ja organisatoristen riskien tapauksessa. Turvallisuusjohtamisen taso on yrityksen toisissa osissa parempi kuin toisissa. Riskinhallinta perustuu enemmän organisaation yksittäisten työntekijöiden toimiin kuin turvallisuusjohtamisjärjestelmään. Riskinhallinta on organisaatiossa tavallisesti tulipalojen sammuttelua, eli yritys lähinnä reagoi onnettomuuksiin tai vaaratilanteisiin, ei niinkään pyri ennakoivasti ehkäisemään niitä.</p>	<p>hallinnan epäonnistuminen ajan myötä).</p>		
--	---	--	---	--	--



Where it appears that there are differences between the translated version and the English version, the English version takes precedence.