

Making the railway system  
work better for society.

## РЪКОВОДСТВО

### Модел за ниво на развитие на управлението

	<i>Изготвено от</i>	<i>Проверено от</i>	<i>Одобрено от</i>
<i>Име</i>	С. ДАЛБЪРТЪНСЪН [S. D'ALBERTANSON]	М. ШИТЕКАТ [M. SCHITTEKATTE]	К. КАР [C. CARR]
<i>Длъжност</i>	Служител по проект	Ръководител на проект	Ръководител на звено
<i>Дата</i>	29.06.2018 г.	29.06.2018 г.	29.06.2018 г.
<i>Подпис</i>			

#### История на документа

<i>Версия</i>	<i>Дата</i>	<i>Забележки</i>
1.0	29.06.2018 г.	Окончателна версия за публикуване

Настоящият документ е незадължително ръководство на Европейската железопътна агенция. Той не засяга процесите на вземане на решения, предвидени в приложимото законодателство на ЕС. Освен това задължителното тълкуване на законодателството на ЕС е изключително правомощие на Съда на Европейския съюз.

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

## 1 Въведение

След издаването на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, националните органи по безопасността (НОБ) трябва да се уверят, че описаната от заявителя за единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност система за управление на безопасността (СУБ) се прилага ефективно и продължава да отговаря на законоустановените изисквания. С други думи, НОБ трябва да осъществяват надзор върху дейностите на железопътното предприятие или управителя на инфраструктурата, за да се гарантира, че това, което е посочено в заявлението им за единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, отразява реалността.

Агенцията за железопътен транспорт на Европейския съюз (наричана още „Агенцията“) разработи този Модел за ниво на развитие на управлението (МНРУ [МММ]), за да подпомага НОБ при оценката на СУБ на железопътните предприятия и управителите на инфраструктура по време на техния надзор.

Използването на Модел за ниво на развитие на управлението може също така да служи като „прозорец“ на културата на безопасност на организацията и да подпомага НОБ и организациите, които те регулират, при обсъждането как тези организации могат да подобрят своите СУБ.

Моделът е представен от Агенцията като ръководство. НОБ са свободни да го използват или не, по техен избор. Ако НОБ има свой собствен модел или друго средство за оценка на това колко добра е СУБ, тогава те могат да използват своя собствен метод. Нищо в този документ не поставя под въпрос валидността на съществуващите модели, които постигат същите цели.

Всяко железопътно предприятие или управител на инфраструктура може също така свободно да използва модела за ниво на развитие на управлението в собствената си организация по всяко време, когато желае да направи това. Ръководството е свободно достъпно и може да се изтегли от уебсайта на Агенцията, както и инструментът, необходим за попълване на радарната диаграма с резултатите. Също така в уебсайта или от Apple store, или чрез Google Play, е достъпно приложение, което съдържа инструмента за оценка на модела за ниво на развитие, за улеснение при използване в работата на място. Агенцията предлага дадено железопътно предприятие или управител на инфраструктура да използва модела за петгодишен период, за да извърши собствена оценка, като бъде информирана за надзорната дейност и преразгледа констатациите по време на заявлението за подновяване на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност. На този етап моделът може да се използва, за да се изтъкнат всички слабости в СУБ, които железопътното предприятие или управителят на инфраструктурата може да има и да им се даде възможност да отстранят всички недостатъци, преди да се подаде заявление за нов единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

### 1.1 Цел на ръководството

Това ръководство предоставя на НОБ опростен модел, който ще им позволи да направят преценка за това доколко добре функционират СУБ на железопътните предприятия и на управителите на инфраструктура.

Моделът се стреми чрез използване на прости нива да категоризира функционирането или възможностите на СУБ въз основа на данните, получени в хода на надзора, за да се направи сравнително точна оценка на функционирането на цялата или на част от СУБ на организацията, в зависимост от решението на НОБ по време на неговия надзор.

Следва да се отбележи, че моделът се прилага по време на надзора, а надзор може да се осъществява само след като бъде издаден единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност. Следователно, различните нива в модела започват от момент, в който дадена организация е паднала под минимума, необходим за издаване на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност. На Ниво 1 се очаква НОБ, който извършва надзор, да предприеме действия за коригиране

---

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

на ситуацията, като в най-крайните случаи това би могло да доведе до отнемане на единния сертификат за безопасност или разрешението за безопасност, или препращане на случая до сертифициращия орган по безопасността, за да го обсъди. Това е така, тъй като функционирането на това ниво би довело до отхвърляне на всяко заявление за подновяване на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

## 1.2 За кого е предназначено настоящото ръководство?

Настоящият документ е предназначен за:

- *Националните органи по безопасността, които оценяват СУБ на железопътните предприятия и на управителите на инфраструктура по време на техния надзор;*
- *Националните органи по безопасността, когато изготвят своята стратегия и план(ове) за надзор;*
- *Националните органи по безопасността в случаите на съвместен или координиран надзор, когато обменят информация помежду си относно функционирането на системата за управление на безопасността в съответната държава членка;*
- *Националните органи по безопасността, когато обменят информация с Агенцията след получаване на заявление за подновяване или актуализиране, когато Агенцията отговаря за издаването на единен сертификат за безопасност; и*
- *Железопътните предприятия и управителите на инфраструктура като упражнение за самооценка, за да оценят функционирането на техните СУБ, по-специално преди да подадат заявление за подновяване на единния си сертификат за безопасност или разрешение за безопасност или като част от дейността по самонаблюдение.*

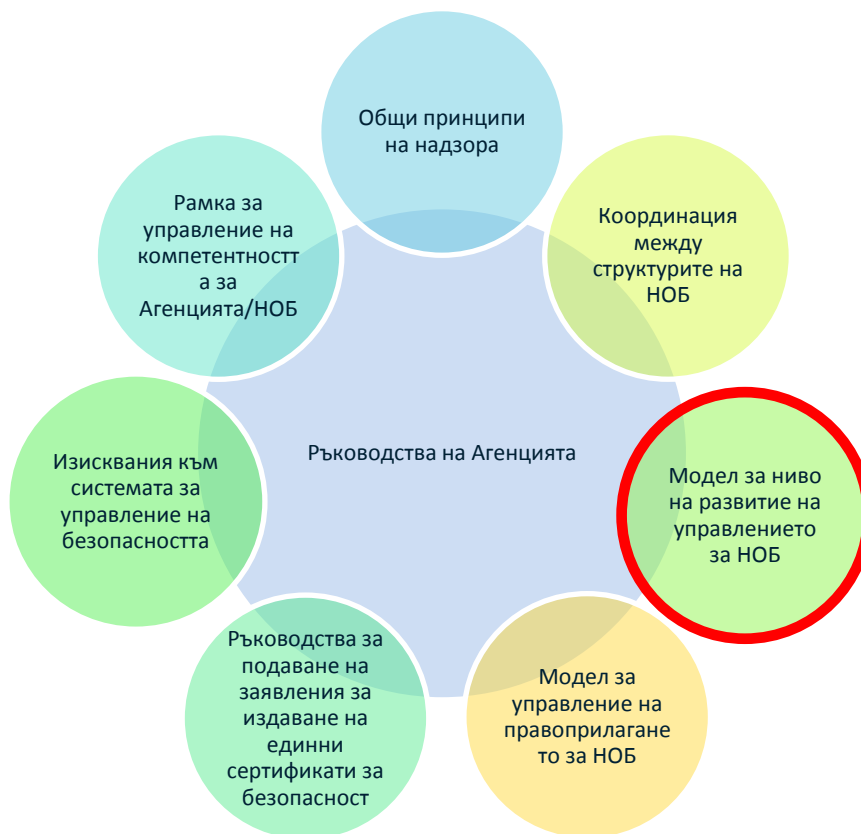
## 1.3 Приложно поле

НОБ трябва да разполагат с някои средства за измерване на практика на качеството на СУБ в сравнение с теорията, представена в етапа на кандидатстване за единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност (в случая на управител на инфраструктура). Моделът за ниво на развитие на управлението, създаден от Агенцията, може да запълни тази необходимост, но всеки отделен НОБ е свободен да изработи собствен метод за такава информация за надзор, която да предостави на Агенцията.

Моделът не е предназначен да бъде окончателен отговор на въпроса колко добра е всяка отделна СУБ, а по-скоро средство за осигуряване на известна строгост и структура на преценката на НОБ по този въпрос.

## 1.4 Структура на ръководството

Настоящият документ е част от изготвения от Агенцията набор от ръководни документи в помощ на железопътните предприятия, управителите на инфраструктура, националните органи по безопасност и Агенцията във връзка с изпълнението на техните функции и задачи в съответствие с Директива (ЕС) 2016/798.



Фигура 1.: Набор от ръководства на Агенцията

Моделът за ниво на развитие на управлението на Агенцията използва същата основна структура като Приложения I и II към Делегиран регламент на Комисията (ЕС) 2018/762, за да си състави мнение за качеството на СУБ на организацията. Три от заглавните редове с изискванията са малко по-различни, за да се приспособят към софтуерната версията на инструмента, но това, което се цели с всяко изискване, е едно и също при модела за ниво на развитие и изискванията към СУБ. Моделът също така отговаря на нуждата на НОБ от инструмент, който може да бъде използван за изпълнение на изискванията, посочени в член 7, параграф 1 от Делегиран регламент на Комисията (ЕС) 2018/762 за оценка на ефективността на СУБ и в член 5, параграф 2 от същия регламент за оценка на резултатите от управлението на безопасността на железопътното предприятие или на управителя на инфраструктура. Подходът в член 5, параграф 2 има за цел да създаде силна връзка между оценката и последващия надзор, да се улесни по-добрият обмен на информация в рамките на НОБ и между НОБ и Агенцията (т.е. между онези, които извършват надзор, и онези, които извършват оценка) и накрая, да внесе по-голяма яснота за железопътния сектор, за да се разбере как чрез безопасното функциониране се информира надзорът на НОБ (напр. приоритизиране на дейностите по надзор спрямо зони с най-голям риск за безопасност).

Всеки раздел на модела има за цел да обясни за какво се отнася раздела, а в някои случаи има уводни бележки с цел добавяне на допълнителни пояснения. За всеки раздел са посочени 5 нива – Незадоволително – Ниво 1, Справяне – Ниво 2, Устойчиво – Ниво 3, Предвиждащо – Ниво 4 и Отлично – Ниво 5. Всяко от тези нива има текст, обясняващ как изглежда функционирането на това ниво спрямо критериите. Потребителят е длъжен да прецени доказателствата, получени от интервюта, преглед на документи и т.н., и да направи преценка за най-доброто съответствие с определено ниво. От ниво 2 нататък текстът показва, че функционирането трябва да се съпоставя с предходното ниво плюс

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

следващото ниво, така че Ниво 4 включва елементите на Ниво 3 плюс допълнителните за Ниво 4. Това е така, защото Ниво 2 е първото Ниво, при което функционирането се счита за законосъобразно.

С цел генериране на нивата според всяко изискване и представяне на резултатите в графична форма, потребителят трябва да попълни приложената към модела електронна таблица във формат Excel, която е достъпен на уебсайта на Агенцията, или може да изтегли приложението за СУБ на Агенцията, в което е вградена тази функция. С въвеждането на числата в електронната таблица или чрез приложението се попълва една радарна диаграма, пример за която е показан на Фигура 2 (вж. точка 3.2). След като бъде завършена, получената графика може да бъде копирана в доклада на железопътното предприятие/управителя на инфраструктура.

На Таблица 1 (вж. точка 3.2) е показан друг начин на представяне на същите данни в обикновена таблица, позволяваща определянето на нивата чрез използване на системата на „светофара“. По същия начин тя може да бъде попълнена според нуждите и копирана в окончателния доклад на железопътното предприятие/управителя на инфраструктура, след като бъде изготвена. Дали да се използва единият или другият начин, или и двата начина, за представяне на констатациите е избор на всеки НОБ (или железопътно предприятие/управител на инфраструктура).

### 1.5 Четири неща, които трябва да знаете, преди да използвате модела

Има четири неща, които трябва да се имат предвид при използването на такъв модел:

- 1) Това е моментна снимка на всяка част от СУБ, която се разглежда.
- 2) Числовото ниво е по-маловажно от това, което се казва в оценката за това колко добре функционира СУБ.
- 3) Тъй като резултатите от одитите/инспекциите на отделни части от СУБ вероятно ще се различават, *констатациите могат да бъдат използвани като показатели за информиране относно цялостната оценка на функционирането в усреднено изражение на СУБ* на дадено железопътно предприятие или управител на инфраструктура,. Когато се прилага от добре обучен персонал, това, което моделът прави, е да даде картина на функционирането на индивидуална СУБ и по този начин да се съсредоточи върху подобряването на областите, които функционират по-слабо. Ако бъде използван на национално равнище, моделът може също така да даде обща представа на НОБ къде да насочи ограничени ресурси за подобряване на безопасността, тъй като той може да покаже, например, системна слабост в цялата железопътна индустрия в една конкретна област на управление на безопасността. Например, ако всички резултати от железопътното предприятие показват ниско ниво на оценка на риска, това би могло да бъде значителен принос за НОБ при разработването на надзорната стратегия.
- 4) От съществено значение е при съгласуването на обхвата на оценката, използвайки модела, както НОБ, така и оценяваната организация, да са много ясни относно степента и нивото на намеса. Това е изключително важно, тъй като това ще отразява степента на доверие, която може да намери място в оценките на НОБ.

## Съдържание

1	Въведение .....	2
1.1	Цел на ръководството .....	2
1.2	За кого е предназначено настоящото ръководство? .....	3
1.3	Приложно поле.....	3
1.4	Структура на ръководството.....	3
1.5	Четири неща, които трябва да знаете, преди да използвате модела .....	5
2	Моделът за ниво на развитие на управлението и контрол на риска .....	8
2.1	Какво е приемливо ниво, което следва да се постигне в рамките на модела за НОБ?.....	8
2.2	Прилагане на модела в национални органи по безопасността с различни правни правомощия .....	8
2.3	Доклади.....	9
2.4	Предпоставка за използване на модела .....	9
2.5	Как да използваме модела? .....	9
3	Нива на модела .....	14
3.1	Определяне на постигнатите нива.....	14
3.2	Докладване на резултатите от модела.....	15
4	Моделът за ниво на развитие на управлението.....	20
4.1	С – Контекст на Организацията .....	20
4.1.1	<b>С1 – Контекст на организацията .....</b>	<b>20</b>
4.2	L – Лидерство .....	22
4.2.1	<b>L1 – Лидерство и ангажираност.....</b>	<b>22</b>
4.2.2	<b>L2 – Политика за безопасност .....</b>	<b>25</b>
4.2.3	<b>L3 –Роли, отговорности и органи.....</b>	<b>27</b>
4.2.4	<b>L4 – Консултации с персонала и други страни.....</b>	<b>29</b>
4.3	PL – Планиране .....	31
4.3.1	PL 1 –Оценка на риска .....	31
4.3.2	<b>PL2 – Цели на безопасността и планиране .....</b>	<b>33</b>
4.4	S – Подкрепа .....	36
4.4.1	<b>S1 – Ресурси.....</b>	<b>36</b>
4.4.2	<b>S2 – Компетентност .....</b>	<b>37</b>
4.4.3	<b>S3 – Осведоменост .....</b>	<b>39</b>
4.4.4	<b>S4 – Информация и комуникация.....</b>	<b>40</b>
4.4.5	<b>S5 – Документирана информация .....</b>	<b>42</b>
4.4.6	S6 – Интеграция на човешкия и организационния фактор .....	44
4.5	OP – Дейности.....	46

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

4.5.1	OP1 – Оперативно планиране и контрол .....	46
4.5.2	OP2 – Управление на активи.....	48
4.5.3	OP3 – Изпълнители, партньори и доставчици,.....	50
4.5.4	OP4 – Управление на промените .....	53
4.5.5	OP5 – Управление на извънредни ситуации.....	55
4.6	PE – Оценка на функционирането.....	57
4.6.1	PE1 – Наблюдение.....	57
4.6.2	PE2 – Вътрешен одит.....	59
4.6.3	PE3 – Преглед от ръководството .....	60
4.7	I – Подобрения.....	62
4.7.1	I1 – Поуки от произшествия и инциденти .....	62
4.7.2	I2 – Непрекъснати подобрения.....	64
	Приложение – Ръководство за нивата.....	67

---

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

---

## 2 Моделът за ниво на развитие на управлението и контрол на риска

Оценката на СУБ действа като „пълномощник“ за преценка на способността на организацията да контролира рисковете при нейните железопътни операции. Ако СУБ работи добре, тогава е разумно да се предположи, че рисковете от дейността на организацията са добре контролирани. Ако СУБ на организацията има слаби места, това е индикация, че рисковете в тези области не са адекватно контролирани и в резултат на това е вероятно в тези области да има най-голяма възможност при съществуващите условия да се случи злополука или инцидент, в сравнение с други области, където СУБ работи добре. Следователно, колкото по-висок е резултатът по МНРУ, толкова по-добър е контролът върху риска.

### 2.1 Какво е приемливо ниво, което следва да се постигне в рамките на модела за НОБ?

Ако разгледаме модела по-долу, може да се приеме, че след като дадена организация е достигнала (Ниво 3), тя обикновено ще функционира по начин, който да гарантира, че СУБ води до подходящо ниво на управление и контрол на риска. Това, разбира се, е по-високо ниво от това, при което се постига минимално съответствие с нормативната уредба (Ниво 2). Има една обоснована причина за това. На нивото на минимално съответствие с нормативната уредба съществува постоянен риск от преминаване към по-ниско ниво, а именно Ниво 1. На Ниво 3, разбира се, по-ниското ниво ще бъде Ниво 2, така че има известно отдалечаване от неприемливото ниво на функциониране. Би било погрешно обаче организациите да се стремят към Ниво 3 като към ниво, което следва да постигнат. С модела се цели да се подпомогне НОБ при дискусия с железопътно предприятие или управител на инфраструктура относно области на слабост в неговата СУБ и къде може да се направят **подобрения**. Ясно е, че от гледна точка на НОБ, предвид факта, че трябва да съсредоточи ресурсите си върху областите с най-голям риск, ако се установи, че железопътно предприятие или управител на инфраструктура функционира на по-високите нива на модела, то НОБ може да реши да намали надзора над тази организация за срок, различен от този на железопътно предприятие или управител на инфраструктура, работещи на по-ниски нива и които следва да подобрят работата си. Това може да бъде стимул за железопътното предприятие и управителя на инфраструктурата да се стремят да подобрят своите СУБ, така че да достигнат по-високо ниво. Заслужава да се отбележи също, че съгласно опита на някои структури на НОБ, които ползват такива модели, използването на различни нива създава конкуренция между железопътните предприятия и те се стремят към най-доброто управление на безопасността в своя клас, което може да спомогне да се насърчи повишаването на безопасността в дадена държава членка. Това може да има последици и относно способността им да печелят нови договори в бъдеще, в зависимост от наличните възможности за дейност в отделните държави членки.

### 2.2 Прилагане на модела в национални органи по безопасността с различни правни правомощия

Настоящият модел има за цел да подпомогне националните органи по безопасността при оценката на способността на СУБ на железопътните предприятия и на управителите на инфраструктура в съответствие с директивата относно безопасността на железопътния транспорт и свързаните с нея регламенти. Също така следва да се отбележи, че независимо от това, НОБ действат и в рамките на предоставените им от националното законодателство правомощия. Това означава например, че някои НОБ са отговорни да гарантират, че въпросите, свързани със здравето на работното място, се разглеждат правилно от железопътното предприятие и управителите на инфраструктура в рамките на тяхната държава членка, а някои НОБ нямат такава отговорност. Следователно, в модела по-долу въпросите, свързани със здравето на работното място, не са включени в текста на ръководството. Въпреки това, ако даден НОБ избере да приложи модела в областта на безопасността и здравето на



работното място, тогава основните принципи, изложени по-долу, могат лесно да бъдат приложени към тези елементи.

### 2.3 Доклади

След като бъде направена оценка, може да се напише доклад, който обобщава констатираните резултати. Докладът следва да описва подробно доказателствата, които водят до заключение за определено ниво. Констатациите могат да бъдат представени като радарна диаграма или таблица, използваща цветовете на светофара. Целта на доклада е да се идентифицират силните и слабите страни и да се предостави основа за обсъждане с организацията относно областите, които тя ще подобри в рамките на срока на валидност на единния сертификат за безопасност или разрешение за безопасност. При писането на доклада задълбочеността на оценката следва да бъде ясно посочена в самото начало, така че да има разбиране за нивото, на което НОБ е проучил мерките на СУБ в дадена област.

### 2.4 Предпоставка за използване на модела

Всички служители на НОБ, използващи модела, следва да са компетентни за използването му. Използването на модела ще изисква от служителите на НОБ да разбират частите от СУБ, както е посочено в Приложения I и II на ОМБ относно системите за управление на безопасността, както и самия модел. Персоналът следва също така да е компетентен относно подходящите техники за интервю и инспекции, както и да може да приема широк кръг информация от различни източници и да извлича същността в съответните раздели на СУБ. На практика, когато е възможно, прегледът на документите следва да се извършва преди интервютата на място. МНРУ е предназначен за употреба от едно компетентно лице, обаче поради логистичните трудности при извършването на многобройни интервюта и необходимостта да се даде допълнителна увереност по отношение на констатациите, е добра практика да се използва от няколко компетентни лица, които могат взаимно да си оказват съдействие по време на надзорната дейност.

### 2.5 Как да използваме модела?

Моделът МНРУ не заменя решението на лицето, което извършва надзор. Той е по-скоро помощ за вземане на решение, който позволява по-добро съсредоточаване и по-добра връзка между него, доказателствата, на които се основава, и елементите на СУБ. По този начин ще подпомогне лицата, които осъществяват надзора, да представят констатациите си на железопътните предприятия и управителите на инфраструктура, но ще помогне също и на железопътните предприятия и управителите на инфраструктура да разберат защо са направени тези констатации. Например, ако интервютата, прегледите на документи и работата на място показват, че дадена организация няма стабилна система за управление на документи, това може да бъде отбелязано като слабост на СУБ от НОБ, извършващ надзора, а доказателствата за това могат да бъдат обсъдени с организацията и да се договорят коригиращи действия. НОБ може също да използва слабостите в системата за управление на документи на дадена организация, за да подчертае проблемите с вътрешния одит и наблюдението, тъй като последните следва да откриват такива проблеми.

Различните заглавия на модела съответстват на различните части на системата за управление на безопасността, както са определени в Приложения I и II към ОМБ относно изискванията към системите за управление на безопасността. Това означава, че съществува пряка връзка между този модел, използван при надзора, и оценката, извършвана от НОБ или Агенцията (действаща като сертифициращ

---

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

орган по безопасността), преди да бъде издаден единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност. Това означава също, че внимателното и планирано използване на този модел като инструмент за надзор от страна на национален орган по безопасността може да изпълнява функцията за проверка дали организацията, на която е издаден единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, има СУБ, чиито резултати са като описаните в заявлението, за срока на действие на единния сертификат за безопасност или на разрешението за безопасност. Ето защо резултатът от МНРУ е важна информация за организацията и сертифициращия орган по безопасността, тъй като тя ще има значение за заявленията за подновяване на единни сертификати за безопасност или разрешения за безопасност. Също така се отбелязва, че отделните елементи на СУБ, както е посочено в модела, са свързани и образуват единно цяло. Това означава, че при разглеждането на общите констатации НОБ може да разгледа въпроса за функционирането на СУБ в рамките на отделните елементи, но той може също така да разгледа какво означава това за цялостното ѝ функциониране.

НОБ може да използва МНРУ веднага след издаването на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, за да даде основна представа за функционирането на система за управление на безопасността в началото на действието на единния сертификат за безопасност или разрешението за безопасност. Получената на този етап информация може след това да формира основата на планирания надзор за оставащия срок на валидност на единния сертификат за безопасност или разрешението за безопасност. Този подход би могъл да бъде подходящ, когато заинтересованата организация е имала предишен ЕСБ/РБ и следователно има известен опит в работата на своята СУБ. За нов участник на пазара без предишен опит в СУБ, непосредственият надзор, използващ МНРУ, може да не дава много повече информация, отколкото е получена на етапа на оценката, тъй като СУБ е нова и неизпитана. Като алтернатива, след като бъде издаден единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, надзорният орган, като използва всякаква информация, предоставена му от оценяващия орган относно областите, представляващи интерес за надзора, може да планира използването на МНРУ за срока на валидност на единния сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, отчитайки необходимостта да се осигури известно време на организацията, за да може тя да изпита СУБ на практика.

Препоръчва се на НОБ да използва резултатите от МНРУ като входни данни в своята стратегия за надзор (и следователно планове за надзор). На практика това може да означава, че организацията или части от организацията, които получават високи нива съгласно МНРУ, получават по-малко надзор от тези, на които се предоставят по-ниски нива като цяло или в определени области. Въпреки че този подход е легитимно използване на информацията, получена за приоритизиране на риска, той следва да бъде насочен към относителния риск от цялостното действие. Например, транспортно дружество, специализирано в превоза на опасни товари, може да получи нива 4 и 5 съгласно МНРУ и следователно може да се счита, че има много добра СУБ, но все пак е подходящо да се упражнява строг контрол върху нея, отчитайки естеството на рисковете, свързани с дейността.

Когато на даден елемент се определя ниво въз основа на доказателствата, е вероятно надзорът да идентифицира както положителните, така и отрицателните страни. Следователно трябва да се вземе решение дали да се даде по-високо или по-ниско ниво по скалата. Очевидно е, че ще трябва да се вземе решение въз основа на баланса на наличните доказателства. Ако решението клони към по-високо ниво, отколкото към по-ниско, то това трябва да бъде отразено във взетото решение. Ако доказателствата са двусмислени, тогава лицето, извършващо надзора, трябва да потърси повече доказателства по време на целеви текущи и/или бъдещи дейности по надзора (например проверки/инспекции на реалното положение), за да се направи по-точна преценка, или пък следва да се използва по-ниско ниво на базата на доказателства, че няма по-високо ниво. Когато се провежда заключителната среща с железопътното предприятие/управителя на инфраструктура, винаги може да се повдигне въпроса за трудността при вземането на решение, поради което на железопътното

---

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

предприятие/управителя на инфраструктура се дава възможност да предостави допълнителни доказателства. Трябва обаче да се внимава, когато се прави това, тъй като такова действие следва да бъде извънредно събитие, а не норма, тъй като разрешението за допълнителни доказателства може да доведе до това железопътното предприятие/управителят на инфраструктурата да се занимава с тези въпроси на този етап, вместо да се занимава с тях в рамките на плана за действие след надзорната дейност.

Въпросът колко доказателства се изискват, за да се направи точна преценка, е труден за отговор. Доказателствата в повечето случаи ще бъдат комбинация от интервюта, документални доказателства, наблюдение на място и резултатите от разследване на произшествия/инциденти за конкретни дати и места. Решението трябва да се основава на установените доказателства. Така че ако железопътното предприятие/управителят на инфраструктурата твърди, че това, което е установено, не е представително, това не променя резултата, тъй като това, което е установено, е установено. Възможно е да има ситуация, в която железопътното предприятие/управителят на инфраструктура не признава нещо, а това е показателно само по себе си за това, че съществуват проблеми с функционирането на СУБ, освен това когато железопътното предприятие/управителят на инфраструктурата оспорва, това също е сигнал, че не всичко е наред. Ако редица доказателства сочат, че дадено изследване е добре управлявано, тогава е законосъобразно да се спре търсенето на допълнителни доказателства в този момент. В обратния случай, ако доказателствата не дават тази увереност, но не е възможно да се заключи защо това е така, тогава следва да се потърсят допълнителни доказателства. Не е необходимо да се изследват всички процеси и процедури от високо ниво чак до подробните работни инструкции, за да се направят изводи за това дали системата функционира ефективно. Трябва да се събере достатъчно информация от прегледа на документите и интервюта, за да се заключи с разумно ниво на сигурност каква е картината на практика. Трябва да се помни, че в края на краищата доклад, използващ МНРУ, е доклад, изготвен от компетентно лице, използващо модела, за да подкрепи своята професионална преценка, и е въз основа на извадка от документи, интервюта и друга информация, която е малко вероятно да представлява абсолютна картина на функционирането на организацията, тъй като това би изисквало преглед на всяка информация, свързана с организацията и интервюирането на всеки, който работи за нея, както и на всички организации, които имат взаимодействие с нея.

Обикновено това, което се търси, е доказателство, че разглежданата зона е а) управлявана безопасно, б) това управление е съгласувано и свързано с начина, по който се очаква функционирането на СУБ съгласно първоначалното заявление за единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, и в) организацията е наясно какво се случва. Ако а) съществува без б) или в), тогава може да се каже, че безопасността се управлява от щастливата случайност, а не от съгласуван план, което ясно означава, че има недостатъчно работеща СУБ.

Изключително важно е при представянето на констатациите на оценяваната организация да стане ясно колко е било нивото на оценката. Доказаните данни и интервюираните лица трябва да бъдат отбелязани в доклада. Когато се открият примери за недостатъчна документация, те също трябва да бъдат приложени към доклада.

Ако моделът се използва за оценка на конкретни области на СУБ, тогава областите, които не са оценени, следва да бъдат ясно определени в обхвата на проучването и за тях не трябва да бъдат посочени нива в заключителния доклад, освен ако от областите в обхвата на проучването не възникнат достатъчно доказателства, за да се направи коментар по тях. Например, докато се извършва проучване на управлението на активи, става ясно, че съществува слаба система за управление на компетентността. В този случай ще бъде законосъобразно да се даде ниво на тази област, въпреки че не е основният фокус на одита, който използва модела.

Лицето или лицата, упражняващи надзор, трябва да предприемат достатъчно интервюта/прегледи на документи/работа на място, за да бъдат сигурни, че имат добра представа за това какво се случва. Не е необходимо картината да бъде пълна, но е необходимо да се съберат достатъчно доказателства, за да се обоснове моментът, в който железопътното предприятие/управителят на инфраструктура е поставен в модела. За малко железопътно предприятие/управител на инфраструктура интервютата с ръководители на ключовите висши длъжности и на малка извадка от останалия персонал може да са достатъчни, за да се установи къде се намира организацията, например по отношение на лидерството. За голямо железопътно предприятие/управител на инфраструктура с множество бази и многопластова управленска структура, получаването на пълна картина ще бъде по-трудно и ще трябва да се направят повече избори за това кой да бъде интервюиран на висше ниво. При тези обстоятелства ще бъде законосъобразно да се направи вертикален разрез на организацията, може би на годишна база, като се разглеждат различни области всеки път, а интервюирането и подходящият брой хора на всяко управленско равнище да могат да формират обмислен възглед за тематичната област.

Целесъобразно е моделът да бъде използван за големи и сложни организации, за да се получи цялостна представа за начина на функциониране на организацията, например като се разгледа документацията на високо ниво и се интервюират висши ръководители, преди моделът да се използва за разглеждане на отделни аспекти на тяхната дейност, например поддръжка на превозни средства в редица обекти. В случая на такава добре функционираща организация с добра СУБ, следва да е възможно да се види, че работата/документацията на високо ниво се отразява по един и същ начин във всяко от разглежданите депа за поддръжка. Това не означава, че не могат да съществуват различия между самите депа, но общата структура на нейните ключови елементи е една и съща и действа по един и същи начин. По подобен начин за организация, която функционира лошо, очакваме да видим различията между възгледите на ръководството като цяло за това как организацията работи на ниво депо за поддръжка и възгледите в самите депа, както и значителни разлики между самите депа, които биха могли да се превърнат в риск за безопасността, напр. разлики в периодичността на прегледите за сходни превозни средства без обяснение защо това може да бъде така, докато ръководството разпознава само една структура за поддръжка.

Системата за номериране в модела има за цел подпомагане на категоризацията за нивото на развитие на управлението. Получаването на определен резултат не трябва да се разглежда като самоцел. При представянето на констатациите на железопътно предприятие/управител на инфраструктура е много важно да се изложи гледната точка и да се изтъкне, че резултатите са определени от лицето, което извършва надзорната оценка въз основа на доказателствата, намерени в определено време и място.

Може да се очаква известно противопоставяне от страна на железопътните предприятия или управителите на инфраструктура, които оспорват „нивото“, като в този случай е важно да се изтъкне, че гледната точка на НОБ се основава на наблюдаваните и изслушани доказателства и те имат право на различна гледна точка въз основа на техните собствени знания за организацията. Ако железопътното предприятие/управителят на инфраструктура се опита да реши проблема, като предостави повече доказателства, тогава ще трябва да се направи избор дали да се приеме това, както е отбелязано по-горе, и да се променят констатациите или да се посочи, че констатациите са тези, направени по това време. Всяко доказателство, предоставено след надзора, което дава положителна картина, обикновено се представя като част от доказателствата за изпълнение на плана за действие, съгласуван между организацията и НОБ.

На заключителното заседание следва да се изтъкне, че целта на упражнението е да подпомогне железопътното предприятие/управителят на инфраструктура при подобряването на неговата СУБ. Трябва да бъдат определени точки на действие, за да се преодолеят всички недостатъци в спазването на правните изисквания, т.е. на ниво 1, и точките за подобрене, определени за ниво 2 и по-голямо. Те следва да бъдат съгласувани с железопътното предприятие/управителя на инфраструктура, а

---

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

железопътното предприятие/управителят на инфраструктура следва да се ангажира да изготви план за действие, обвързан със срок, като посочи кой за какво ще отговаря и кога промените ще бъдат изпълнени, за да може НОБ да ги следи, ако е целесъобразно.

Моделът е създаден, за да съдейства за осъществяването на надзор, а не за да замени професионалната преценка. Моделът не претендира да дава точните отговори за това, което се открива по време на наблюдението, нито посочва какво трябва да се направи по отношение на това. За всяко действие за прилагане, което може да последва надзора, използвайки модела, НОБ следва да реши въз основа на законовите правомощия, които има, но основавайки се категорично на доказателствата, открити по време на одита чрез МНРУ. С цел подпомагане на НОБ относно това какви мерки за правоприлагане може да са подходящи, Агенцията е изготвила и ръководство за модел за управление на правоприлагането.

Моделът може да се използва и за разглеждане на констатациите от разследванията на произшествия или докладите от одит на дружеството. В този случай констатациите в доклада трябва да бъдат анализирани, за да се види какво казват за СУБ. След като бъде идентифициран съответният елемент от изискванията, може да се направи преценка, използвайки модела за ниво на развитие на управлението на организацията, въз основа на констатациите в доклада за одита или разследването. Един доклад вероятно не може да ви каже много за възможностите за управление на безопасността на организацията, но ако се провежда като упражнение веднъж годишно или на всеки две години, когато могат да се разгледат много доклади, тогава това може да бъде мощен инструмент за идентифициране на областите на СУБ на организацията, където продължават да възникват проблеми.

## 3 Нива на модела

Използваната структура е в скала от 1 до 5, където 1 представлява слабо функциониране на системата за управление, а 5 представлява отлично функциониране на управлението.

### 3.1 Определяне на постигнатите нива

#### Ниво 1 – Незадоволително

На това ниво организацията, която се оценява, разполага със система за управление на безопасността, но е ясно, че има недостатъци, които довеждат нивото на функциониране под нормативния минимум, който е бил необходим за издаването на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност. Съществуват процедури и инструкции за управление на дейностите по безопасността, но по време на наблюдението е очевидно, че има сериозни въпроси относно това колко последователни са тези дейности като цяло. Индивидуалните рискове се контролират, но цялостният процес, който управлява това, е слаб. Организацията функционира на практика по начин, при който изглежда, че има значителни несъответствия с описаното в СУБ. Политиката, процедурите и инструкциите изглежда се прилагат по начини, които не съответстват на тези, установени в СУБ, и следователно рисковете от операции, предоставени от организацията или нейните изпълнители, не са непременно подходящо контролирани. На това ниво НОБ трябва да обмисли действия за привеждане на организацията в съответствие с нормативната уредба (вж. *ръководството на Агенцията за модела за управление на правоприлагането*, за допълнителна информация за това как може да работи този процес).

#### Ниво 2 – Справяне

На това ниво организацията работи на ниво минимално съответствие с нормативната уредба, т.е. СУБ работи на ниво, което е достатъчно, за да бъде издаден единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност на етапа на оценка. Налице е писмена система за управление на безопасността и тя се използва за контролиране на рисковете за безопасността, но липсва структура и координация. Системата е съгласувана като цяло, но има пропуски и някои несъответствия на подхода в различни области. Организацията по същество се справя с отговорностите си по безопасността, но само до ниво съответствие. Не е нужно много, за да се появи значим проблем и организацията да се върне на Ниво 1, тъй като липсата на интеграция между процедурите и управлението на риска може да се превърне в съществен проблем в случай на технически, оперативни и организационни рискове. В рамките на дейността някои области се развиват по-добре при управлението на безопасността, отколкото други. Рисковете се контролират повече от действията на хората, които работят за организацията, а не чрез мерките на СУБ. Подходът към управлението на риска, който се състои в предприемане на мерки за справяне с проблемите, след като те са възникнали, е нормалното състояние, което кара дружеството да реагира на произшествията или инцидентите, вместо да предприема активни мерки за предотвратяването им.

#### Ниво 3 – Устойчиво

СУБ е разработена, за да се създаде системен и последователен подход към управлението на риска. Всички елементи са на място и функционират, и освен това се вземат предвид всички аспекти на безопасността. Обръща се внимание на подобряването на културата на безопасност в организацията чрез разработването на стратегия за тази цел. Въпреки че организацията е последователна, тя не се опитва предварително да предвиди рисковете, а културата в нея не е достатъчно развита, за да се поддържа самостоятелно процесът на управление на риска. Подходът за предприемане на мерки за справяне с проблемите, след като те са възникнали, е дал предимство на един по-обмислен подход към управлението на риска, но няма да отнеме много време (напр. неуспех при управлението на ключови процеси или процедури с течение на времето), за да се върне организацията към ниво на справяне.

---

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

## Ниво 4 – Премвждащо

Както при Ниво 3, но в допълнение СУБ постоянно управлява риска проактивно. Тук организацията следи първопричините за риск и предприема действия по-рано, когато е възможно, за да предотврати появата на опасни инциденти. Организацията е ангажирана да развива култура на безопасност, работната сила е ангажирана с дейността, като управлява безопасността по последователен и прогресивен начин на мислене. На това ниво има реално лидерство от висшето ръководство на организацията, а служителите в нея вярват и зачитат подхода на ръководството. Много усилия отиват в редовните прегледи на функционирането и разбирането на естеството на рисковете, пред които е изправена организацията, и какво може да се направи за тях.

## Ниво 5 – Отлично

Както при Ниво 4, но в допълнение, писмената система за управление на безопасността е конструирана по начин, който позволява непрекъснато подобряване. Организацията активно търси възможности за подобряване на безопасността и развива положително своята култура на безопасност, използвайки информация както от железопътния сектор, така и извън него. Организацията сравнява собственото си функциониране с това на останалите както в железопътния сектор, така и извън него. Има доказателства, че организацията е наясно с проблемите, които има в момента или може да има в бъдеще, и активно се стреми да се справя с тях чрез СУБ. На това ниво организацията е убедена в способността си да управлява рисковете, с които се сблъсква, и търси начини да образува тези, с които има взаимоотношения, а освен това се стреми да извлече поуки от други области, които могат да бъдат включени в дейността. Безопасността е неразделна част от дейността на организацията.

## 3.2 Докладване на резултатите от модела

Резултатите от модела могат да се представят като радарна диаграма или като цветна таблица, използваща цветовете на светофара. Радарната диаграма на Фигура 2 и Таблица 1 по-долу съответстват на изискванията за СУБ на Делегиран регламент на Комисията (ЕС) 2018/762 относно 5-те нива на постижение, като се вмъква съответното ниво на функциониране, за да се получи много визуална картина на функционирането на организацията в областта на безопасността.



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

## Фигура 2: Радарна диаграма – примерно представяне на резултатите от модела.

Радарната диаграма може да бъде попълнена като се използва мобилното приложение на Агенцията за СУБ, което е на разположение в Apple store и Google Play или чрез препратка от уебсайта на Агенцията. Друга възможност е електронната таблица в Excel, също предоставена на уебсайта на Агенцията.



Таблица 1: Система на „светофара“ по нива.

<i>PDCA елементи от СУБ</i>	<i>Ниво 1</i>	<i>Ниво 2</i>	<i>Ниво 3</i>	<i>Ниво 4</i>	<i>Ниво 5</i>
<b>Контекст</b> на <b>Организацията</b>					
<b>Лидерство</b>					
Лидерство и ангажираност					
Политика за безопасност					
Роли, отговорности и органи					
Консултации с персонала и други страни					
<b>Планиране</b>					
Оценка на риска					
Цели на безопасността и планиране					
<b>Подкрепа</b>					
Ресурси					
Осведоменост					
Информация и комуникация					
Документирана информация					
Интегриране на човешкия и организационните фактори					
<b>Операции</b>					
Оперативно планиране и контрол					
Управление на активи					
Изпълнители, партньори и доставчици					
Управление на промените					
Управление извънредни ситуации					

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

Таблица 1: Система на „светофара“ по нива.

PDCA елементи от СУБ	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3	Ниво 4	Ниво 5
Оценка на функционирането					
Наблюдение					
Вътрешен одит					
Преглед от ръководството					
Подобрение					
Поуки от произшествия и инциденти					
Непрекъснато подобрение					

Трябва обаче да се разбере, че границите между различните нива са определени при прехода от Ниво 1 към Ниво 2, тъй като Ниво 1 не е нивото на минимално съответствие с нормативната уредба, докато Ниво 2 е. Все пак, преминаването от жълто към зелено, когато се премества от 2 – 3, е по-непрозрачна граница, тъй като организацията действа законосъобразно, но и подобрява качеството и функционирането на СУБ.

За да използвате този модел, организацията, която е предмет на надзора, трябва да има сертификат за безопасност, тъй като надзорът може да се осъществи само след издаване на сертификат. Това, което моделът се опитва да направи, е да помага на лицето, упражняващо надзор, да направи преценка за това колко е добра на практика системата за управление на безопасността. Ниво1 се счита за ниво под минималното съответствие с нормативната уредба и следователно е ниво, при което е необходимо подобрение, за да се избегне получаването на санкции от страна на НОБ за неспазване на условията, при които е издаден единният сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

От ниво 2 (минимално съответствие със законодателството) нагоре има развитие от едно ниво към друго. Поради тази причина в раздела по-долу ниво 2 не се разглежда като кумулативно, но нивата 3—5 са кумулативни, т.е. след като достигнете ниво 2, вие сте в съответствие с основните законови изисквания към вас. На Ниво 3 сте достигнали разумен и последователен стандарт за системата за управление на безопасността и сте в състояние да го поддържате във времето, за да можете да надградите върху него с цел постигане на по-високи нива. С помощта на таблицата, използваща цветовете на светофара, лесно може да се види в широки граници, че ниво 1 (червеното) отговаря на лошо функциониране, ниво 2 (жълтото) е подходящо и последователно по посока отлично, когато се движите в нива 3, 4 и 5 (зеленото).

Приложението показва 5-степенната система, очертана на база цветната таблица за яснота, с общи коментари, показващи как изглежда всяко ниво на практика. Стрелката под таблицата напомня, че границите между нивата не са фиксирани:

- **Зелено**, когато класирането е равно на нива 3, 4 и 5 и функционирането се счита за устойчиво, предвиждащо или отлично;
- **Жълто** за ниво 2, което се счита за ниво на справяне;

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

- **Червено** за ниво 1, където функционирането се счита за незадоволително.

## 4 Моделът за ниво на развитие на управлението

### 4.1 С – Контекст на Организацията

#### Цел

За да получи единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност, заявителят трябва да опише вида, степента и областта на дейността си, да покаже как идентифицира сериозните рискове, пред които се изправя, да идентифицира „заинтересованите страни“, да посочи как спазва своите нормативни задължения за безопасност и какви са те, както и да обясни приложното поле на своята СУБ. Целта на това е да се определи обхватът и мащабът на дейността за оценителя. От надзорна гледна точка е важно да се провери дали уверенията, дадени от заявителя в тази област, например разбирането на риска и как това се разглежда в СУБ, са отразени в ежедневната практика по управление на дейността.

#### Уводни бележки

От съществено значение е дадена организация да може да обясни на надзорния орган правилния вид, степен и област на дейността си. Това е така, защото тези елементи определят границите на дейността и СУБ на организацията трябва да отразява това. Ето защо този елемент е първият в критериите за вземане на решения, тъй като определя основата за всичко, което следва по-нататък. От гледна точка на надзора е много важно реалната дейност точно да отразява положението, посочено в оценката, за да не се достигне до извода, че оценката е извършена с помощта на непълна информация. Обяснението за цялостния контекст на организацията може също така да показва как се управляват човешкият и организационните фактори.

Определянето на сериозните рискове в този случай означава, че заявителят трябва да покаже, че е наясно с тях от своя анализ на рисковете, определени като най-важни. Това помага да се определи контекстът на организацията и показва на оценяващия орган, че заявителят разбира средата, в която работи. Дейностите на други страни извън железопътната система също могат да засегнат безопасността на транспортните дейности и поради това също трябва да бъдат взети под внимание при оценката на риска.

#### 4.1.1 С1 – Контекст на организацията

##### **Ниво 1-- Незадоволително**

*На това ниво съществуват основни описания и видът, степента, областта и/или характерът на операциите са разумно ясни, но на практика изглежда има различия в приложното поле на СУБ, в сравнение с оценката, и има съмнения дали всички сериозни рискове са били адекватно регистрирани. Съществуват съмнения дали организацията ефективно спазва всички законови разпоредби, които твърди, че спазва. Изглежда, че не всички заинтересовани страни са правилно отразени в разпоредбите на СУБ.*

##### **Ниво 2---Справяне**

*На това ниво всички описания са налице, но има опасения, че обхватът и мащабът на дейността не са добре описани. Съдържанието на правните и други изисквания, засягащи заинтересованите страни, е налице, но има проблеми с него. Намерени са заинтересовани страни, които не са обхванати от първоначалната СУБ и има известни доказателства, че сериозните рискове понякога не са адекватно контролирани, което води до последици за ефективността на СУБ.*

**Ниво 3---Устойчиво**

Ниво 2 плюс описанието на дейността на това ниво, СУБ и справянето със сериозните рискове е в съответствие с това, което се вижда на практика. Организацията ясно осъзнава какво прави и посоката, в която се развива. Има ясна представа за това кое законодателство се прилага и кои са заинтересованите страни.

**Ниво 4---Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че организацията се стреми да се развива и да се научи да се представя по-добре пред заинтересованите страни, както и да се ангажира с тях, за да разработи по-безопасни процедури и процеси в рамките на своята СУБ. Вместо да посочва само законодателството, което трябва да спазва, организацията активно се стреми да се ангажира със съответните регулаторни органи за разработване на стратегии за спазване на законовите изисквания. Границите с други части на дейността са ясно разбрани и управлявани

**Ниво 5---Отлично**

Ниво 4 плюс това, че организацията е пример за други организации относно начина, по който се представя. Наясно е със собствените си характерни особености и своите правни задължения и се стреми да развие изграждането на силните си страни и да се възползва от опита не само в железопътната индустрия, но и извън нея.

## 4.2 L – Лидерство

### Цел

За да сте сигурни, че организацията се управлява и ръководи ефективно.

За да сте сигурни, че политиката за безопасност ясно изразява очакването за управление на най-високо ниво, точно определете какво иска да постигне организацията, как ще го постигне (чрез поведението, показано от ръководството) и как ръководството ще знае, когато това очакване бъде изпълнено. Ефективното лидерство може да се разглежда като осигуряване на посоката, организацията, ресурсите и способността да се вгради правилната култура в дейността за постигане на желаните цели. Ръководството следва да управлява ефективно дейността, така че целите относно безопасността да не бъдат компрометирани от конкурентни приоритети в рамките на дейността. Ръководството следва да разясни на служителите какви са целите относно безопасността и как ще бъдат изпълнени.

За да сте сигурни, че организацията (конкретно съветът) ефективно поставя под съмнение дали политиката за безопасността и свързаната с нея дейност са правилни, внедрени и ефективни. За да сте сигурни, че съобщенията са последователни, ясни и предназначени да създадат най-добрата среда за управление на безопасността.

### Уводни бележки

Лошото лидерство е причинило много големи пропуски в безопасността. Подходът на организацията към безопасността често отразява нагласите на хората, които вземат решенията относно дейността, и това води до позициите и възгледите на служителите, които работят в организацията.

Цялостната политика, свързаните с нея процедури и последващият климат на безопасност, създаден от висшето ръководство, са жизненоважни за създаването и поддържането на подхода на организацията към безопасността. Политиката следва да дава ясно разбиране за това как организацията възнамерява да управлява безопасността. Висшето ръководство и другите ръководители също трябва да бъдат пример и да действат по начини, които подсилват посланията, съдържащи се в политиката. Разпоредбите за безопасност на железопътния транспорт са интегрирани в дейността.

#### 4.2.1 L1 – Лидерство и ангажираност

Лидерството и ангажираността са насочени към лидерите на организациите, които определят посоката и една позитивна и перспективна програма за служителите, които работят за тях, за да управляват рисковете в рамките на работните процесите, с които работят. Лидерството задава тона и културата за това как организацията се държи както вътрешно, така и с тези, които имат взаимоотношения с нея. Това са хората на лидерски позиции, които имат най-голямо влияние върху организационната култура, структурата на организацията и нейното ефикасно функциониране, и затова е от съществено значение те да могат да съобщават посланията си на онези, които работят за тях. При оценката на тази област по време на надзора служителите на НОБ трябва да обмислят, когато е възможно, дали съществуват противоречащи си приоритети между управлението на безопасността и другите работни процеси.

#### **Ниво 1 – Незадоволително**

*Процедурите и целите за безопасност са остарели или не са съобщени в рамките на организацията и има малко доказателства за разбирането им.*

*Няма доказателства, че служителите са консултирани по въпросите на безопасността и освен това служителите са откъснати от ръководството.*

Системата за управление на безопасността съществува на много опростено ниво (например, човешкият фактор се отчита, но системата, която следва да го прилага, е слаба) и не е свързана с ежеднезната дейност на организацията.

Няма много доказателства за интерес към въпроси, свързани с безопасността, от веригата на управление, а производството е по-важно. Ресурсите за справяне с проблемите на управлението на риска са трудни, тъй като организацията не оценява значението на използването им по този начин.

Малко се признава значението на ролята, която хората имат за осигуряването на безопасно, ефективно и висококачествено ниво на работа.

Липсва ангажиментът на ръководството към културата на безопасността и в организацията има малко познания за концепцията за култура на безопасност или защо културата на безопасност е важна за постигането на безопасна и ефективна организация. Безопасността се възприема като нещо отделно от работните цели на организацията и се определя от гледна точка на съответствието с нормативните актове и технически или процедурни решения. Безопасността се управлява и ръководи от самостоятелен отдел за безопасност, който се възприема като основно отговорен за културата на безопасност на организацията. Ангажиментът на ръководството и съобщаването на целите и приоритетите на безопасността е ограничен до такава степен, че те всъщност са неизвестни в организацията. Безопасността се възприема като нещо, което трябва да се направи, а не нещо, което облагодетелства организацията. Има много малко лидерство в стремежа към положителна култура на безопасност.

Инциденти и произшествия „ще се случват“ — преобладава фаталистка култура. Човешката грешка на предния фронт винаги се определя като причина, без да се прави опит да се предприемат допълнителни разследвания. Няма култура на справедливост, а служителите, участващи в инциденти и произшествия, често са изкупителните жертви. Ръководството и служителите обикновено нямат интерес към безопасността и могат да използват безопасността само като основа за други аргументи, като заплащане, работно време и т.н.

Нивото на изпълнение е по-ниско от това за минимално съответствие с нормативната уредба и следователно НОБ трябва да обмисли как функционирането на организацията да бъде доведено до необходимия минимум.

## **Ниво 2 – Справяне**

Има прекъсване между процесите, свързани с безопасността, и работните процеси.

Ръководството предоставя ресурси, но те не са достатъчни, за да се изпълни ангажимента за положителен принос към безопасността и културата на организацията.

Лидерството е признато за важно за управлението на безопасността, но как това се отразява в СУБ изглежда малко противоречиво и объркано.

Безопасността се разглежда като риск в рамките на дейността, който може да окаже отрицателно въздействие върху финансовите цели на организацията. Безопасността се определя от гледна точка на съответствието с нормативните актове и технически или процедурни решения. Общият подход към безопасността е противодействие под формата на реакция, от висшето ръководство до работниците. Ангажиментът на ръководството се възприема като половинчат, ръководството реагира, когато нещо се обърка, вместо да предприеме активни стъпки за подобряване на нещата.

Стратегията за човешкия и организационните фактори се одобрява от ръководството и се преразглежда при случай. Това обаче се ръководи от необходимостта от спазване на нормативните изисквания, а не от съзнанието, че управлението на човешкия и организационните фактори е важно за поддържането и развитието на резултатите от дейността. В резултат на това необходимите ресурси и друг вид подкрепа за стратегията реално не са налице.

На това ниво организацията отговаря на минималното ниво, което се очаква за издаване на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

### **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс активно участие на служителите в прегледа и преразглеждането на политиката за безопасност и целите за безопасност и начина, по който се прилагат.

Наблюдава се началото на развитие на положителна култура на безопасност. Човешкият и организационните фактори, знания и методи се разглеждат по систематичен начин в развитието на работните процеси на организацията. Ръководството възприема последователен и като цяло положителен подход към обсъждането и осигуряването на ресурси за въпроси във връзка с човешкия и организационни фактори.

Безопасността се разглежда от ръководството като важна, но понякога производството има приоритет. Основните положения за безопасност са налице и организацията се насочва към проактивна перспектива за предотвратяване на инциденти, вместо към спазване на правилата и разпоредбите. Организацията знае, че участието на целия персонал е важно за понататъшното усъвършенстване, а мнозинството желае да даде положителен принос. По-голямата част от работната сила поема лична отговорност за собствената си безопасност. Безопасността се обуславя от кампании и надзорен контрол, главно отгоре надолу, но с известно участие на работната сила.

Системата за управление на безопасността е последователна при контролирането на повечето рискове, на които е изложена организацията.

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че целите за безопасност се подпомагат от действията на всеки, който действа в управленската верига.

Съществува реализиран ангажимент за непрекъснато подобряване на ефикасността и ефективността на контрола на риска. Съществуват доказателства за широко сътрудничество по цялата верига на управление. Съществуват доказателства, че при разглеждането на риска в рамките на дейността, се вземат предвид рисковете за безопасността.

Политиките на висше ниво:

- се преразглеждат и преработват, за да стимулират подобренията по предвидим начин; и
- се тълкуват по един и същи начин от всички части на организацията, които ги прилагат.

са отворени към контакти извън организацията и се стремят към подобрения; организационната култура като цяло е положителна и съществуват възможности в някои области персоналят да проявява инициатива и да допринесе за развитието на системата за управление на безопасността.

За управление на безопасността се предоставят ресурси, но има известни незначителни ограничения.



Ръководството разбира, че безопасността и производителността са взаимосвързани и че безопасността е от първостепенно значение при наличие на съмнения. Ръководството се ангажира с безопасността и отделя значителни ресурси за проактивни мерки за безопасност, например оценки на риска, разследване на инциденти и произшествия и управление на процесите на промяна. Значението на безопасността се признава в цялата организация и работната сила е положително ангажирана с инициативи за безопасност. Безопасността е насочена както към водещите, така и към изоставащите показатели, използвайки всички налични данни.

Човешкият и организационните фактори са интегрирани във всичко, което организацията прави и това се поддържа от висшето ръководство.

#### **Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс политика за безопасност, която включва корпоративните цели за безопасност, които са разпространени в рамките на организацията. Съществуват процедури за разпределяне на достатъчно човешки, икономически и технически ресурси, за да се подпомогне постигането на тези цели, а ръководството наблюдава изпълнението на необходимите изисквания за безопасност. Ефективността на политиката за безопасност се оценява и резултатите се вземат предвид при следващото преразглеждане. Целите за безопасност се използват, за да предизвикат организацията да постигне работните резултати и да управлява работните рискове, които съответстват на най-добрите резултати на организациите в железопътния сектор и извън него.

Приема се, че управлението на рисковете за безопасността не е отделна функция, а неразделна част от продуктивната, конкурентна и печеливша организация.

Рисковете за безопасността се приемат като риск за цялостното функциониране на дейността, а системата за управление на безопасността е ефективна при контролирането на съществуващите рискове и при предвиждането на нови рискове.

Безопасното производство е основен приоритет, а безопасността е свързана с функционирането на дейността. Ръководството се ангажира сериозно с въпросите на безопасността и организацията полага всички усилия да намери по-сериозни и по-устойчиви решения на проблемите на безопасността. Научените уроци се прилагат ежедневно. Служителите разбират и подкрепят инициативите за безопасност и разбират, че безопасността е начин на живот. Организацията насърчава безопасността на работното място и у дома, и разпределя подходящи ресурси за това.

Ръководството на организацията се възприема като лидер относно развитието на въпроси във връзка с управлението на човешкия и организационните фактори в дейността и в по-широк секторен аспект.

#### **4.2.2 L2 – Политика за безопасност**

Ефективните политики за безопасност определят ясна насока, която организацията да следва. Те допринасят за всички аспекти на функционирането на дейността като част от ангажимент за непрекъснато усъвършенстване. Политиката за безопасност е важен документ, от който се вижда как организацията управлява своите задължения по отношение на безопасността, както и нейното лидерство и ангажираност за правилното управление на безопасността.

#### **Ниво 1 – Незадоволително**

Декларацията за политика е остаряла или не е била съобщена в организацията.

Няма доказателства за консултиране на служителите.

---

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

*Има слабо признание за ролята, която хората играят за постигането на безопасно и ефективно ниво на дейност.*

*Политиката за безопасност не осигурява ангажираност да бъдат спазвани регулаторните стандарти.*

*Това ниво на изпълнение е под минималния стандарт, който следва да се очаква.*

### **Ниво 2 – Справяне**

*Политиката за безопасност е актуална и се съобщава в рамките на организацията, но местните ръководители и надзорни органи имат непоследователни подходи или тълкувания. Това води до прилагането на политиката по различни начини в организацията.*

*Политиката не се счита за жизненоважна за поддържането на безопасността.*

*В известна степен се признава, че по-доброто разбиране на човешката роля се отразява положително на дейността, но това е непоследователно.*

*Политиката за безопасност осигурява ангажираност да бъдат спазвани нормативните изисквания.*

*Нивото на изпълнение отговаря на минималното изискване за издаване на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

### **Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс това, че политиката за безопасност и другите свързани политики се използват като фокус за ръководителите, което води до това, че те се тълкуват по един и същи начин от целия персонал.*

*Служителите активно участват в прегледа и преразглеждането на политиката за безопасност и начина, по който тя се прилага.*

*Има ясен фокус върху проблемите на човешкия фактор в организацията и признаването на важната роля, която играят хората за осигуряване на безопасна и ефективна организация и постигане на работните цели.*

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Политиката за безопасност е в съответствие с действията на всеки, който действа в управленската верига.*

*Политиката за безопасност включва реализиран ангажимент за непрекъснато подобряване на ефикасността и ефективността на контрола на риска. Съществуват доказателства за широко сътрудничество по цялата верига на управление, като се признава стойността на човека за постигане на по-добри резултати.*

*Капацитетът на човешкия фактор се измерва, адаптира и съгласува с нивото на развитие и сложността на организацията и се фокусира върху подобрения във времето.*

*Политиката за безопасност и свързаните с нея политики са:*

- *Съвместими помежду си;*
- *Преразгледани и преработени, за да стимулират подобренията по предвидим начин; и*
- *Тълкувани по един и същи начин от всички части на организацията, които ги прилагат.*

**Ниво 5 – Отлично**

Политиката по безопасност се използва, за да предизвика организацията да постигне работни резултати, които са в съответствие с резултатите на най-добре работещите организации.

Политиката по безопасност признава, че управлението на рисковете за безопасността не е самостоятелна функция, а е неразделна част от продуктивната, конкурентна и печеливша организация.

Рисковете за безопасността се признават за риск за функционирането на дейността.

Ролята на човека се признава като неразделна част от успеха на организацията и се разглежда при всеки преглед на оперативното развитие и развитието на дейността.

Организацията търси външни възможности и контакти извън организацията за развитие на ефикасността и ефективността си и разглежда въпросите, свързани с човешкия фактор в това отношение.

**4.2.3 L3 – Роли, отговорности и органи**

Целта на това изискване е организацията, подлежаща на надзор, да покаже, че е структурирана и че отговорностите са разпределени, така че да се постигнат корпоративните цели на организацията и политиката за безопасност. Може да има видове работа, които да подкрепят това от политическа и стратегическа перспектива.

Контролът на риска трябва да се вписва разумно в управленските структури, така че да е ясно как са разпределени отговорностите. Контролът на риска следва също така да разпознава и да се справя ефективно с рисковете, свързани с взаимодействието с изпълнителите, партньорите и доставчиците.

Тези елементи са от ключово значение, за да се разбере колко добре системата за управление на безопасността на организацията контролира риска. Заявителят следва да демонстрира как възлага дейностите на компетентен персонал, как гарантира, че тези служители имат ясно разбиране за техните роли и отговорности и как хората са държани отговорни за изпълнението им. Организационната структура и ролите и отговорностите на отделния човек установяват баланс между спазването на изискванията и културата на безопасност – по-скоро култура на мисленето, отколкото безопасност, водена единствено от спазването на изискванията в името на самото спазване.

**Ниво 1 – Незадоволително**

Управленските структури на организацията не са свързани с целите на безопасността, така че отговорностите и задълженията на персонала лесно се бъркат.

Когато възниква делегиране на отговорности, персоналят няма правомощия или ресурси да ги изпълнява. Някои отговорни служители може да не са наясно с тях или нямат необходимата компетентност да ги изпълняват. Описанията на длъжностите не отразяват точно начина, по който хората действително изпълняват своите роли и отговорности.

Разпределението на ролите и отговорностите в организацията е случайно и не е свързано с оперативните цели на организацията.

Нивото на изпълнение е по-ниско от това, което може да се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 2 – Справяне**

Налице е описание на структурата на организацията, включително разпределението на ролите и отговорностите в рамките на системата за управление на безопасността. Има планове за определяне на начина, по който действително се извършва работата в организацията.

От структурата на организацията се вижда, че повечето рискове се управляват от хората или екипите, които извършват работата, но някои рискове се разделят, така че има или може да има конфликт между безопасността и други цели.

Изглежда, че няма голяма съгласуваност между дейностите на отделните работни звена и всеобхватните стремежи на работните цели на организацията.

Изглежда, че няма голяма съгласуваност в организационните структури, разпределението на отговорностите и свързаната с тях култура, необходима, за да бъдат ефективно изпълнени.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, за да получи единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че организационната структура на различните елементи е в съответствие с отговорностите, ясно разпределени в различните работни звена.

Общите политики и процедури, обхващащи ролите и отговорностите, съответстват на тези на съответните работни звена.

Съществуват критерии за делегиране и разпределение на отговорностите и задачите, в които се определят необходимите компетенции и умения. Тези критерии се прилагат и следователно задачите за безопасност са ясно определени и персоналът, който ги изпълнява, притежава необходимата компетентност, правомощия и ресурси за постигането им.

Когато се извършва делегиране на отговорности, съществува систематичен подход относно начина, по който се прави това. Персоналът е компетентен и разполага с необходимите ресурси и правомощия за изпълнение на задачите.

Когато се обсъждат нови или променени роли и отговорности, се прави анализ на човешкия фактор, свързан с промяната и начина, по който действията се изпълняват в рамките на организацията.

**Ниво 4 – Предвиждащо**

Както ниво 3 по-долу, но с ясни връзки между елементите на организационната структура от горе до долу в организацията, а не само на работни нива.

Цялостните политики и процедури са предназначени да се допълват взаимно в рамките на работните звена за насърчаване на стратегическите цели на организацията.

Персоналът, отговарящ за безопасността, носи отговорност за изпълнението си по справедлив и последователен начин. Културата на организацията позволява на персонала с отговорности по безопасността да влияе върху изпълнението на задачите и направените подобрения.

В резултат на разбирането как действително се извършва работата, е налице съответствие между индивидуалните и колективните усилия и целите на оперативното функциониране.

**Ниво 5 – Отлично**

Както ниво 4 с добавянето на ефективни прегледи на структурата на организациите, ролите и отговорностите на всички нива спрямо постигането на стратегически и работни цели.

---

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

Съществува процес на официално преразглеждане, за да се гарантира, че ролите и отговорностите остават валидни, актуални и интегрирани с променящата се организация, стратегия и околна среда. Организацията постоянно разглежда човека в системата като стандартна част от процеса на преразглеждане.

#### **4.2.4 L4 – Консултации с персонала и други страни**

Успешните организации ще включат активно работната сила, за да я насърчават да използва своите знания и опит и да изградят ангажимент за постигане на общи цели. Такива организации активно подкрепят и насърчават участието и консултациите по различни начини.

Разглеждането на този аспект ще даде също и указание на контролиращия орган каква е културата на безопасност в организацията и колко активно тя включва съответните трети страни в управлението на безопасността в области, където рискът е споделен.

##### **Ниво 1 – Незадоволително**

*Има малко или няма никакви консултации.*

*Служителите не разбират как допринасят за собствената си безопасност и за безопасността на хората, с които работят.*

*Организацията не отговаря на стандарта, както се очаква за минимално съответствие с нормативната уредба.*

##### **Ниво 2 – Справяне**

*Служителите разбират, че са отговорни за собствената си безопасност и тази на колегите, но това не е последователно в организацията.*

*Има консултации по въпроси, свързани със здравето и безопасността, но няма признаци това да се извършва систематично, нито пък включва всички служители.*

*Организацията отговаря на минималния правен стандарт, който може да се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

##### **Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс наличието в организацията на процедури за гарантиране, че служителите се консултират по въпроси, свързани с безопасността.*

*Служителите разбират как допринасят за своята безопасност и безопасността на железопътната мрежа и получават обратна информация относно приноса си.*

*Служителите в сходни роли прилагат стандартите по един и същи начин.*

##### **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Организацията има политика, която се стреми да ангажира служители на всички нива в организацията и има ясна структура, чрез която тя може да съобщава тази политика. Работниците и служителите се консултират, когато се вземат решения за мерки за контрол на риска.*

*Организацията редовно консултира работната си сила по редица начини, например чрез проучвания, работни срещи, срещи с ръководители и обиколки за безопасността.*

*Служителите са мотивирани да изпълняват работните цели и да демонстрират последователно разбиране за това как се постига това.*

---

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

*Служителите се чувстват способни да вземат решения в рамката за определяне на цели.*

*Служителите в сходни роли прилагат стандартите последователно.*

*Служителите разбират необходимостта от промяна и потвърждават, че са консултирани относно начина на въвеждане на промените.*

#### **Ниво 5 – Отлично**

*Организацията използва пълноценно потенциала на служителите си и на други заинтересовани страни и активно ги ангажира да развиват общи ценности и култура на отвореност и укрепване на доверието.*

*Организацията използва участието на служителите, за да събира идеи за подобрене и да ги прилага на практика.*

*Служителите показват, че разбират как допринасят за постигането на целите на организацията. Това разбиране се съгласува със съответните политики на организацията и визията на висшия екип.*

*Служителите демонстрират ангажимент за надхвърляне на тези цели, като следят съществуващите процеси и посочват къде могат да бъдат подобрени.*

## 4.3 PL – Планиране

### Цел

Да се гарантира, че организацията е в състояние да определи и приложи контрол на риска, който да позволи на дейността да работи безопасно. Планиране на дейността безопасно и при надлежно отчитане на благосъстоянието на собствените си служители и на други, засегнати от нейната дейност.

### Уводни бележки

Доброто планиране е отправна точка за управлението на риска. Организацията следва да разполага с подходящи процедури, които да ѝ позволяват да изпълнява своите правни задължения и да функционира, като изпълнява ефикасно и ефективно своите цели. Доброто планиране значително ще подобри начина, по който организацията управлява безопасността, като се увери, че има подходящи ресурси, включително компетентен персонал за изпълнение на задачите. Това ще доведе до ефективен контрол на риска и ефективна работа.

#### 4.3.1 PL 1 – Оценка на риска

Този елемент заема централно място в СУБ, а целта му е да позволи на заявителя да докаже как системата му идентифицира и контролира рисковете, пред които се изправя. Трябва да се използва надзор, за да се накара заявителя да покаже как използва резултатите от оценката на риска на практика, с цел подобряване на контрола на риска, и как проверява това във времето. Важно е да се помни, че този елемент не се занимава пряко с управлението на рисковете от промени (което е друг елемент), но е свързан с него. Следва също така да се отбележи, че има специфично изискване да се разглеждат въпроси, свързани с оценката на риска, във връзка с човешките възможности, например организация на работата и управление на риска от умора. От гледна точка на надзора трябва да се потърсят доказателства, че тези въпроси са разгледани в процеса на оценка на риска.

Системите, свързани с планирането и контрола на риска, и тяхното прилагане трябва да бъдат координирани, за да се гарантира спазването на съответните закони и да се позволи на организацията да изпълнява своите цели ефективно и ефикасно.

#### **Ниво 1 – Незадоволително**

*Дружеството има процедура за оценка на рисковете, но тя не се приема и актуализира последователно, в резултат на което, при промяна на риска, за контролиране на рисковете се използват старите оперативни правила или практики.*

*Оценките на риска не се извършват или преразглеждат за всички съответни дейности на дейността.*

*Оценките на риска са неподходящи за тяхното предназначение. Има явно неразбиране относно целта на оценките на риска и начина на тяхното извършване.*

*Контролът на риска се използва лошо и се извършва недостатъчно наблюдение на ефективността на въведените мерки за контрол.*

*Изглежда че рисковете, възникващи от проблемите с човешкия фактор, не се вземат предвид при оценката на риска. Няма възприета работна необходимост да се решават такива въпроси.*

*Организацията функционира на ниво, което е по-ниско от очакваното от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

*В рамките на процедурата за оценка на риска има малко доказателства, че рисковете за безопасността, включително тези, които възникват поради човешкия и организационни фактори, са адекватно разглеждани при управлението на промяната.*

## **Ниво 2 – Справяне**

*Направени са оценки на риска, но цялостната координация е проблем.*

*Мерките за контрол в дадена дейност не винаги включват мерките, определени от оценката на риска.*

*Оценката на риска често се използва само за да се докаже, че вече съществуващият контрол на риска е адекватен.*

*Оценките на риска се използват само за да се определи къде е необходим контрол на риска, но организацията не извършва адекватен контрол.*

*Осигурени са обучения за оценка на риска за всички служители, които се нуждаят от тях, като подходящото ниво се определя в зависимост от изискванията за различните нива на отговорност.*

*Съществуват доказателства за използването на контрол на риска и наблюдението му.*

*Приема се, че при оценката на риска трябва да се вземат предвид проблемите на човешкия фактор, но начинът, по който това се прилага, предизвиква опасение. Вследствие на това тези проблеми не се контролират толкова добре, колкото следва да бъдат контролирани чрез СУБ.*

*Съществуват доказателства, че рисковете за безопасността, включително проблеми на човешкия и организационни фактори, се разглеждат в рамките на процеса на управление на промените.*

*Организацията функционира на минималното ниво на съответствие за притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

## **Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс това, че организацията има ясни политики за използването на оценките на риска и какви рискове ще бъдат толерирани, както и защо това е приемливо.*

*Управлението на риска се използва последователно в различни части на организацията, включително в рамките на процеса на управление на промените. Ръководителите разбират своята роля в процеса.*

*Има ефективно използване на контрола на риска и отстраняване на риска при източника.*

*Координацията на оценките е последователна и те редовно се преразглеждат.*

*Рисковете и свързаните с тях мерки за контрол се съобщават ясно на персонала.*

*Процедурите за оценка на риска са част от процеса на управление на промените.*

*Съществува опростена система за проверка на ефективността на контрола на риска, въведена в резултат на редовната оценка на риска.*

*Съществуват последователни процеси за идентифициране на рисковете, свързани с човешкия и организационни фактори по време на процеса на оценка на риска. Когато е необходимо, бизнесът може да използва експертни познания, за да улесни това.*

## **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Ниво 3 плюс това, че оценките на риска се вписват в други аспекти на дейността, за да се гарантира, че съществува систематичен подход към контрола на риска.*

---

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



*Всички нива на работната сила, както в организацията, така и извън нея, могат да допринесат за оценката на риска.*

*Оценките на риска, включително премахването на риска от неговия източник, са част от процеса на промяната и част от културата на организацията.*

*Прегледите са част от процеса на оценка на риска.*

*Принципите за управление на риска се прилагат интелигентно на всички нива.*

*Съществува по-сложна система за редовна проверка на ефективността на контрола на риска, въведена в резултат на редовната оценка на риска.*

*Проблемите на човешкия и организационните фактори са напълно интегрирани в процесите на СУБ за оценка на риска и управление на промените. Лицата, които отговарят за извършването на оценката на риска, получават обратна информация за тяхната работа.*

#### **Ниво 5 – Отлично**

*Ниво 4 плюс това, че оценката на риска се използва за стимулиране на непрекъснатото подобряване на рисковия профил на организацията.*

*Подходът към управлението на риска е внедрен и прилаган последователно в организацията. Рисковете се оценяват подробно и се вземат мерки предварително, преди да настъпят промени.*

*Премахването на риска от неговия източник е част от един последователен подход, който е отразен в политиките на организацията.*

*Съществуват проактивни процедури за разработване на мерки за контрол на риска съвместно с други субекти, отговарящи за контрола на риска там, където има взаимосвързани въпроси.*

*Информацията за човешкия и организационните фактори от оценката на риска се използва в цялата дейност, за да се стимулира непрекъснатото подобряване на безопасността. Където е целесъобразно, резултатите от оценките се споделят с изпълнителите, партньорите и доставчиците като част от целта за развитие на ефективността на дейността на организацията.*

#### **4.3.2 PL2 – Цели на безопасността и планиране**

Да гарантира, че организацията отговаря на законовите изисквания и осигурява непрекъснато подобряване на безопасността, като персоналът бива информиран за това и има доверие в ръководството относно необходимостта от цели за безопасност, отговарящи на изискванията „SMART“ (виж по-долу).

Организацията трябва да демонстрира, че има смислени цели и процес за осъществяване и наблюдение на успеха при изпълнението им за периода на техния срок. Целите за безопасност следва да бъдат „конкретни, измерими, постижими, реалистични и обвързани с времето“ (SMART) [акроним от първите букви на английските наименования – Бел. прев.]. Както краткосрочните, така и дългосрочните цели трябва да бъдат определяни и приоритизирани заедно с по-всеобхватните работни цели. Конфликтните приоритети следва да се управляват така, че целите на безопасността да не бъдат засегнати по отношение на други работни потребности. Целите, определяни на различни нива или за различни части на дадена организация, следва да бъдат съгласувани, така че да подкрепят общите цели на политиката на организацията. Личните цели също могат да бъдат съгласувани с физическите лица, за да се гарантира, че целите ще бъдат изпълнени.

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

**Ниво 1 – Незадоволително**

*Има малко или няма никакви цели за безопасност*

*Всички цели за безопасност, които съществуват, не са SMART или не са приоритизирани.*

*Толерира се неспазването на целите за безопасност и не се предприемат мерки за отстраняване на недостатъците при тяхното изпълнение.*

*Личните цели не са свързани с целите на цялостната политика на организацията.*

*Организацията функционира на ниво, което е по-ниско от очакваното от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

**Ниво 2 – Справяне**

*Има цели за безопасност. Някои от тях могат да бъдат SMART и да са приоритизирани, но целите в различните части на организацията не са ясно подбрани и може да са в конфликт помежду си и вследствие на това не винаги да подкрепят общите цели на политиката на организацията.*

*Личните цели са съобразени главно с целите на цялостната политика на организацията.*

*Съществуват проверки на напредъка при постигането на целите за безопасност.*

*Организацията отговаря на очаквания минимален стандарт за законосъобразност.*

**Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс това, че целите за безопасност са определени и съществува план за безопасност, който илюстрира как организацията ще постигне своите цели.*

*Заложените цели за безопасност отчитат приложимите правни и други изисквания.*

*Направени са опити за определяне на SMART цели и за определяне на приоритетите на целите и задачите и привиждането им в съответствие едни с други.*

*Въведени са системи, за да следят постигането на целите.*

*Постигането на целите не е добре съобразено с процеса на преразглеждане, т.е. прегледите не отчитат поставените цели.*

*Персоналът е наясно с уместността и важността на своите дейности и с начина, по който допринася за постигането на целите за безопасност и планирането на управлението на рисковете за безопасността.*

**Ниво 4 – Предвиждащо**

*Ниво 3 плюс цели, които са SMART, приоритизирани и съгласувани, за да подкрепят цялостната политика.*

*Системата за управление на безопасността гарантира, че целите за безопасност са определени и постиженията са измерени.*

*Изпълнението или неизпълнението се записва и използва за подпомагане на непрекъснатото усъвършенстване.*

*Има системи, които следят потенциалното и действителното неспазване на целите за безопасност.*

**Ниво 5 – Отлично**

*Ниво 4 по-долу плюс това организацията да сравнява ефективността си с тази на други организации както в железопътния сектор, така и извън него, за да се увери, че целите представляват върхови постижения.*

## 4.4 S – Подкрепа

### Цел

Целта на това изискване е да се гарантира, че организацията отделя достатъчно ресурси, включително компетентен персонал, за да позволи на своята СУБ да контролира риска в съответствие с нейните цели.

Задаване на роли и отговорности за постигане на целите за безопасност на организацията.

Гарантиране наличието на важна информация за тези, които вземат решения.

Гарантиране, че организацията и действията ѝ насърчават култура, която прави възможно постигането на отлични резултати в контрола на риска.

### Уводни бележки

Документацията на системата за управление на безопасността трябва да бъде строго контролирана, управлявана и преглеждана редовно, така че да се разпространява само последната версия на всеки документ, необходим за контрол на безопасността. Всякакви промени в документацията, направени в резултат на процеса на непрекъснато подобряване на контрола на риска, трябва да бъдат прилагани своевременно.

От съществено значение е системата за управление на безопасността да включва цялостна и внедрена система за управление на компетентността и да са налице подходящи механизми за комуникация както от ръководството към персонала и обратно, така и с други, които разчитат на комуникация от страна на организацията за управлението на безопасността на собствените си организации. Това е така, защото тези елементи стоят в основата на ефикасността и ефективността на СУБ. Наличието на компетентни хора, изпълняващи задачите, които се изискват от тях, намалява риска от грешки в преценката, която грешка подкопава функционирането на СУБ. Същевременно следва да се уверите, че комуникационната система от горе надолу и от долу нагоре, както и в цялата организация, ще гарантира, че ключовите съобщения ще бъдат чути своевременно от подходящите хора.

### 4.4.1 S1 – Ресурси

Ефективното използване на ресурсите е ключов елемент във всяка система за управление на безопасността. Не е достатъчно да се създадат процедури — те трябва също така и да работят, а това ще изисква предоставянето на достатъчно ресурси за постигане на ефикасни и ефективни резултати.

#### **Ниво 1 – Незадоволително**

*Организацията осигурява ресурси, за да позволи функционирането на системата за управление на безопасността, но това не се прави по систематичен начин, а по-скоро прилича на фрагментарен подход. Резултатът е, че разпространението на ресурсите в организацията е неравномерно, като някои части имат достатъчно ресурси, а други – твърде малко.*

*Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

#### **Ниво 2 – Справяне**

*На това ниво организацията е по-способна да управлява ресурсите, за да позволи изпълнението на задачите. Разпределението на ресурсите се счита за важен елемент на системата за управление на безопасността. Ръководството на организацията редовно прави преглед на ресурсите.*

---

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

*Организацията функционира на основното ниво, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

### **Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс това, че на ниво 3 организацията може да докаже, че има достатъчно ресурси и разпределението им е последователно във всички части на дейността. Липсата на определен персонал не е важен въпрос, тъй като това се разглежда в процедурите на СУБ. Организацията започва да мисли за това как може да използва по-ефективно ресурсите.*

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Както Ниво 3, но тук организацията предвижда бъдещите си нужди, за да бъде предварително подготвена за предстоящите промени и да разполага с ресурсите за управление на това.*

### **Ниво 5 – Отлично**

*Ниво 4 плюс това, че тук организацията управлява ресурсите по много проактивен начин, като ги използва гъвкаво в организацията за постигане на по-голяма безопасност и ефективност.*

## **4.4.2 S2 – Компетентност**

От съществено значение за управлението на персонала с отговорности във връзка с безопасността, е дадената организация да разполага със система за управление на компетентността, която е елемент от системата за управление на безопасността. Чрез този механизъм се оценяват, развиват, поддържат и наблюдават уменията на служителите, така че безопасността да не бъде компрометирана.

Организациите се нуждаят от ефективна система за управление на компетентността, за да гарантират, че техният персонал има подходяща компетентност. Съществена част от всяка система за управление на компетентността (СУК) е поддържането на компетентността. Това включва цялостна програма за непрекъснато професионално развитие (НПР), чрез която по-опитният персонал може да научи за новите разработки в областта на безопасността и да гарантира, че ги спазва.

Начинът, по който функционира системата за управление на компетентността, може да разкрие много информация за културата на безопасност на организацията. Една добре обмислена система за управление на компетентностите ще включва всички служители, които действително изпълняват работата и следователно най-добре разбират задачата да имат принос в разработването на СУК, като по този начин помагат както на служителите, така и на организацията да функционира по-добре. Функциониращата СУК е ключов индикатор за културата на безопасност на организацията.

### **Ниво 1 – Незадоволително**

*Системата за управление на компетентността е документирана, но не се изпълнява ясно и не е свързана с разработването на работните задачи. Има объркан подход относно начина, по който се управлява компетентността на персонала.*

*Персоналът може да е компетентен или не, но няма последователен процес за идентифицирането на това.*

*Потребностите от обучение се управляват случайно, като непосредствените нужди се приоритизират за сметка на дългосрочното развитие.*

*Организацията функционира на ниво, което е по-ниско от очакваното от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

---

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

Отделя се малко или никакво внимание на компетенциите, необходими за да се даде възможност на хората да бъдат ефективни при управлението на въпроси във връзка с човешкия и организационните фактори или с културата на безопасност в организацията.

### **Ниво 2 – Справяне**

Обучението се провежда в отделни работни звена, до голяма степен „на работното място“, в рамките на система за управление на компетентността. Съществува минимално ниво на съответствие с правните изисквания за набиране, подбор и обучение. Съществува процедура на подбор за критични за безопасността длъжности.

Политиките за набиране, подбор и обучение не са част от последователна система и не са свързани със стратегическите цели на организацията и едва надхвърлят законовите изисквания.

Има известна идентификация на нуждите от обучение, включително по въпроси във връзка с човешкия и организационните фактори и с културата на безопасност, но разпределението на обучението често е случайно и се диктува от наличието както на обучение, така и на съответния персонал, а не е част от структуриран подход.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

### **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че организацията разполага с ефективна документирана система за управление на компетентността. Тя обхваща компетентността, необходима за изпълнение на стратегическите цели на организацията и за управление на рисковете. Организацията е в състояние да използва пълноценно компетентността на своите служители, когато ги познава.

Организацията е в състояние да организира и разработва програми за обучение на служителите си, които изпълняват важни задачи по безопасността, което гарантира удовлетворяване на съответните нужди и поддържане на компетентността на персонала.

Съществуват условия за работа на персонала след произшествия/инциденти или дълги отсъствия от работа, включително идентифициране на необходимостта от допълнително обучение, когато това се изисква.

Процесите на набиране и подбор са изчерпателни (например психометрични и базирани на задачи) и до голяма степен съвместими, като обикновено се подбират подходящи хора за различните необходими длъжности.

Режимът на обучение се извършва от компетентни хора по конкретна програма, която се основава на нуждите на конкретна длъжност. Обучението включва реакции при нормални и влошени режими на работа.

Има разбиране за необходимостта от свързване на системата за управление на компетентността с разработването на задачата.

Компетенциите, необходими за управлението на въпроси във връзка с човешкия и организационните фактори и с културата на безопасност се разбират и се назначава съответен персонал с подходящи умения.

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че политиките за набиране, подбор и обучение имат ясни връзки със стратегическите цели на организацията, които се разпределят според индивидуалните цели на

---

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

персонала. Те се основават на точна оценка на задачите (анализ на задачите), които осигуряват ясна и съгласувана система за управление на компетентността. Използва се наставничество и промените в длъжностите са добре обмислени.

Режимът на обучение е изчерпателен и свързан с изискваната компетентност, необходима за ефективното функциониране на определени длъжности.

Процедурите за набиране на персонал са изчерпателни и фокусирани върху оптималния набор от умения за определена длъжност. Те се подкрепят от периодичен преглед (както и от прегледи, когато служителите напускат организацията), за да се гарантира, че организацията се променя и развива, когато се набират правилните хора.

Организацията е наясно какви са потребностите в областта на човешкия и организационните фактори и културата на безопасност и има изградени процедури, за да се гарантира, че разполага с персонал с необходимите умения и средства за поддържането им във времето.

#### **Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс това, че организацията разбира компетентностите на персонала и използва пълноценно потенциала на служителите. Организацията активно ги включва чрез споделени ценности и култура на доверие, откритост и правомощия.

Организацията използва участието на служителите, за да събира идеи за подобрене и да ги прилага на практика. Планирането на човешките ресурси се извършва, за да се осигури устойчивост на функционирането.

Съществува визия, насочена напред и към контакти извън организацията, и тази визия има за цел да се гарантира набирането на подходящите хора и тяхното подходящо обучение и развитие, за да е сигурно, че комплексните умения се поддържат на ниво, което позволява на организацията да расте и да се развива, като същевременно се поддържа и подобрява безопасността.

Организацията е лидер в развитието на персонал с необходимите умения за постигане на висококачествено функциониране по въпроси в областта на човешкия и организационни фактори и на културата на безопасност.

#### **4.4.3 S3 – Осведоменост**

Осведомеността означава запознаване на служителите с политиката за безопасност на организацията и с начина, по който те допринасят за безопасността в организацията, с опасностите и рисковете, с които те трябва да са запознати, и с резултатите от разследването на произшествия и инциденти. Тя обхваща също и осведомеността на служителите за последиците от това да не допринасят за прилагането на системата за управление на безопасността както от гледна точка на организацията, така и от тяхна гледна точка. Следователно този елемент предоставя важна информация за културата на безопасност на организацията.

#### **Ниво 1 – Незадоволително**

При него организацията е предоставила политиката за безопасност на разположение на персонала и предоставя известна основна информация за рисковете и опасностите. Резултатите от разследването на инциденти не се съобщават систематично на целия персонал и няма координиран опит да се провери дали служителите разбират какви са техните отговорности и тези на организацията. В резултат на това културата на безопасност е слаба.

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

Функционирането на организацията е по-слабо от очакваното за спазване на законите.

### **Ниво 2 – Справяне**

На това ниво има повече информация, предоставяна на персонала, но изглежда, че не е в последователен формат и предоставените съобщения не са ясни навсякъде в организацията. Организацията се опитва да гарантира, че персоналот разбира своята роля в разработването на мерки за безопасност в рамките на системата за управление на безопасността.

Функционирането на организациите отговаря на очакваното минимално ниво от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

От събраната информация е видно, че културата на безопасност на организацията е слаба и значително се различава в рамките на организацията.

### **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че процесът на информиране на персонала относно политиката за безопасност и техните роли е последователен и съобщенията са разбрани от персонала. Извършва се наблюдение, за да се гарантира, че персоналот е усвоил информацията и разбира значението на своята роля за гарантиране, че СУБ функционира ефективно.

Културата на безопасност на организацията изглежда последователна, но все още има някои пропуски и тя не се развива.

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

Както ниво 3 плюс това, че организацията проактивно се опитва да популяризира осведомеността за своите роли и отговорности, както и тези на персонала. Организацията активно се стреми да популяризира ползите за самите служители от подобряването на безопасността.

Организацията активно насърчава развитието на мониторинга и подобряването на своята култура на безопасност като част от средствата за гарантиране, че СУБ постига необходимите резултати.

### **Ниво 5 – Отлично**

Както ниво 4 плюс това, че организацията се опитва да подобри осведомеността не само на собствения си персонал относно самата организация и нейните отговорности, но също така се стреми да предаде това на своите изпълнители, доставчици и други, с които има взаимоотношения.

Организацията се разглежда като лидер в положителната култура на безопасност, която съществува в нея. Персоналот е ангажиран и разбира своите отговорности и роли и активно подкрепя дейността в постигането на нейните цели.

#### **4.4.4 S4 – Информация и комуникация**

Спазването на този елемент има за цел да покаже, че заявителят е доказал в своето заявление, че разполага с подходящи средства за идентифициране на свързаната с безопасността информация на различни нива и за съобщаването ѝ в правилния момент на подходящите хора. Заявителят търси информации от различни източници, за да гарантира, че текущият контрол на риска остава релевантен и актуален, и може да идентифицира нови заплахи и възможности, породени от външни влияния (политически, социални, екологични, технологични, икономически и правни). Заявителят е в състояние да гарантира, че достига до подходящите служители (особено тези, които са от жизненоважно

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



значение за безопасността) в неговата организация, които трябва да реагират. Това ще включва начина, по който той предоставя съответната информация, свързана с безопасността, на други заинтересовани страни, с които има взаимоотношения.

Разпоредбите трябва да гарантират, че всеки член на персонала, вземащ решение или изпълняващ задача, има точната информация под формата на:

- Корпоративни послания относно значението на безопасността;
- Процедури за обмен на информация със съответните заинтересовани страни
- Процедури и стандарти, свързани с безопасността;
- Фактически данни и разузнавателни данни; и
- Инструкции и доклади.

### **Ниво 1 –Незадоволително**

*Има малко опити за предаване на подходяща информация за безопасността. Ако процедурите са налице, персоналът взема решения въз основа на собствена преценка.*

*Много малка част от информацията за безопасността се събира или споделя.*

*Ръководителите не разговарят с неуправленския персонал или, ако разговарят, го правят неефективно.*

*Споделянето на информация и съобщаването ѝ в организацията е случайно и не може да се проследи.*

*Има малко признание за важната роля, която ефективната комуникация играе за повлияването на човешкото поведение и в резултат на това, безопасното функциониране.*

*Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

### **Ниво 2 – Справяне**

*Процедурите и стандартите, свързани с контрола на риска, са на разположение на персонала.*

*Част от информацията, получена от служителите, служи за насоки при вземане на решения.*

*Ръководителите дават указания и получават отчети, свързани с контрола на рисковете, но изглежда, че има известна липса на последователност.*

*Съществува известно признаване на значението на критичните за безопасността съобщения при осигуряването на безопасни оперативни резултати. Съществуват доказателства за разработването на планове за проверка на това.*

*Организацията функционира на минималното ниво, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

### **Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс това, че писмените работни цели, стандарти и процедури за контролиране и съобщаване на значителни рискове са във формати, подходящи за потребителите.*

*Фактическата информация се използва за споделяне на опит и насочване на бъдещите резултати и решения.*

*Ръководителите дават инструкции, които укрепват процедурите, за да постигнат целите си за безопасност.*

---

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

*Персоналът докладва резултатите и опита си, защото организацията го насърчава да прави това.*

*Комуникацията в организацията е редовна и съгласно определени процедури, както нагоре, така и надолу по веригата на управление.*

*Трябва ясно да се определят ролите и отговорностите на хората, които имат задължението да предават информация в цялата организация.*

*Редовно се извършва наблюдение и оценка на комуникациите.*

#### **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Ниво 3 плюс всичко, което е в съответствие с основните системи за контрол на риска.*

*Налице е правилната информация за вземане на решения.*

*Налице са ефективни процедури за събиране на обратна връзка, когато е необходимо, за да се гарантира, че комуникациите са разбрани и че те разбират реакцията на персонала към комуникациите. Съответният персонал получава обратна връзка за своите резултати по положителен и недискриминационен начин.*

*Комуникациите се наблюдават и резултатите се използват за оповестяване на комуникационната програма в цялата организация.*

#### **Ниво 5 – Отлично**

*Ниво 4 плюс това, че качеството на комуникациите и договореностите за тях редовно се преразглеждат спрямо установените добри практики в други сектори. Информацията се споделя активно с организации, с които предприятието има взаимоотношения, както и с изпълнителите.*

*Обменът на информация е документиран.*

*Има комуникационна визия, ориентирана към контакти извън организацията, която се споделя както вътрешно, така и външно, със съответните партньори, доставчици и изпълнители.*

*Ролята на човешкия фактор в комуникацията е ясно разбрана и организацията има ясна цел непрекъснато да подобрява комуникационните си резултати.*

### **4.4.5 S5 – Документирана информация**

Отличните организации предоставят надежден запис на важни решения и информация, събрана през годините, за да докажат, че контролират риска на всички нива.

С цел гарантиране, че информацията относно контрола на риска, работните процеси и заключенията от одити и инциденти се съобщава на съответните служители своевременно и ефективно, организацията трябва да разполага със система за управление и контрол на документите, която предоставя това.

Този елемент включва документацията на системата за управление на безопасността, създаване и актуализиране на документи и контрол на документираната информация.

#### **Ниво 1 –Незадоволително**

*Изготвена е документация за СУБ. Тя не обхваща всички дейности на дружеството и не се актуализира редовно след всяка промяна, която би изисквала това.*

*Документацията не се разпространява и споделя правилно. Организацията не използва СУБ като „работни инструкции“, но оперативните практики са различни и често са свързани с личните*

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

спомени на персонала и служителите, както и с историческите практики, без да се отчитат времето и промените, които може да се изискват в резултат на това.

Документацията се използва само за целите на сертифициране/регистрация.

Системите за управление на документи са слаби, което води до използване на различни версии на документи в различните работни сегменти.

Организацията е под нивото на очакваните резултати от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

## **Ниво 2 – Справяне**

Железопътното предприятие/управителят на инфраструктура обикновено работи в съответствие с процедурите и инструкциите, установени в СУБ. Възможни са някои отклонения. Има записи на информация за важни начини за контрол на рискове, но записите са непоследователни.

Съществува годишен доклад за безопасността, който се представя на Националния орган по безопасността, който доклад включва организационната структура, целите за безопасност за следващата година и защо са избрани тези цели. Той ще включва и информация за разследване на вътрешни произшествия и инциденти, подробности за показателите за безопасност, избрани за наблюдение на функционирането спрямо целите и дали има някакви препоръки на Националния орган за разследване.

Системата за управление на документи обикновено е надеждна, но все още има проблеми с номерирането на версиите и актуализирането на документите по систематичен начин.

Организацията функционира на минималното ниво, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

## **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс наличието на данни за процедурите и стандартите за основните рискове.

Записват се важни данни и решения, които вероятно ще бъдат ценни в бъдеще.

Налице е описание на свързаните с процедурите за управление на безопасността дейности и взаимодействието между тези процедури в рамките на СУБ. Персоналът прилага последователно процедурите за управление на безопасността.

Налице е преглед на договорните процедури и други работни споразумения, включително подробности за това как се контролират рисковете за безопасността. Съществува текущ списък на изпълнители, партньори и доставчици с описание на вида и степента на предоставяната услуга, който се актуализира при всяко поставяне на нови задачи

Системата за управление на документи е надеждна и може да гарантира, че се разпространява само настоящата версия на даден документ.

## **Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че подробни записи на процедурите, свързани с безопасността, свързаните с тях рискове и стандарти, решения и информация, са на разположение на потребителите и лицата, вземащи решения.

Контролът на документите е достатъчно сложен, за да сигнализира, когато документите се нуждаят от актуализиране и кой е отговорен за това.

**Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс по-голямо използване на процедурата, за да се повиши ефикасността и ефективността на системата за управление. СУБ отразява действителните оперативни практики на железопътното предприятие/управителя на инфраструктура. СУБ е документ, който постоянно се развива, за да се подобри безопасността, а не представлява административна тежест.

Системите за управление на документи работят за подобряване и развитие на СУБ и се разглеждат като полезен инструмент за осигуряване на последователност на целите на СУБ.

**4.4.6 S6 – Интеграция на човешкия и организационния фактор****Ниво 1 – Незадоволително**

Има стратегия за ЧОФ (човешкия и организационни фактори), но има много пропуски и не обхваща всички съответни процедури. Стратегията за ЧОФ не е адаптирана към организационната структура и процеси. Има документирани процедури за ЧОФ в някои области, но не за всички, напр. няма методи за интегриране на ЧОФ в анализите на риска или при разследването на инциденти. Описанията на ролите и отговорностите за ЧОФ са много малко, липсва компетентност за ЧОФ и не се разпределят ресурси за ЧОФ. Стратегията за ЧОФ и процедурите за ЧОФ, които са в сила, не се прилагат изцяло на практика. Проектирането на оборудване, работни станции, операционни системи и инструменти се осъществява при ограничено съобразяване с нуждите на потребителите. Разчита се на достъпни в търговската сфера процедури на производители с минимално или никакво адаптиране към специфичните нужди на дейността, а разработването на процедурите се прави от лица, които няма да ги прилагат и без участието на потребителите. В работната среда не се обръща внимание на нуждите на потребителите.

**Ниво 2 – Справяне**

Признава се, че рисковете от функционирането на хората трябва да бъдат идентифицирани, но това не се прави последователно в цялата дейност. Стратегията за ЧОФ обхваща всички съответни процедури в рамките на организацията, но структурата е неясна и процедурите за някои области на ЧОФ са по-добре описани от други. Не е ясно кога и как трябва да се прилага ЧОФ. Има описания на разпределените роли и отговорности за ЧОФ, но не са отделени достатъчно ресурси. Липсва разбиране на концепцията за ЧОФ и кога и как трябва да се прилагат методите на ЧОФ. Прилагат се стратегия за ЧОФ и процедури за ЧОФ, когато е необходимо, но се изтъкват аргументи, които не са необходими. Стратегията за ЧОФ не се счита за важна за постигане на безопасност и ефективност в организацията.

**Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че се признава стойността, с която могат да допринесат експертните познания на човешкия и организационните фактори. Човешкият и организационните фактори са познато понятие за всички в организацията и всеки разбира колко е важно да се използва системен подход към тях за постигане на безопасност и ефективност в организацията.. Систематичен подход към ЧОФ се прилага във всички части на организацията. Стратегията, процедурите и методите за ЧОФ обикновено се прилагат, но не винаги. Има ресурси, определени за ЧОФ. Описани са и се изпълняват изискванията за компетентност относно ЧОФ по отношение на различните роли. ЧОФ се разглежда в управлението на промените. ЧОФ познато понятие за всички в организацията и всеки разбира колко е важно да се използва системен подход към тях за постигане на безопасност и ефективност в организацията.

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

**Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че систематичен подход към ЧОФ се прилага последователно във всички части на организацията. Подходът към ЧОФ е естествена част от всички процеси. Акцентът не е върху изпълнението на правните изисквания относно ЧОФ, а върху прилагането на подхода към ЧОФ по начин, който отговаря на целите на дружеството. Всеки в организацията вижда ползите за безопасността, ефективността и качеството при прилагането на подхода към ЧОФ. Капацитетът за ЧОФ се измерва, адаптира и съгласува с нивото на развитие и сложността на организацията и се фокусира върху подобрения във времето. Мерки във връзка с човешкия и организационни фактори се прилагат в процеса на проектиране за утвърждаване на нови връзки и инструменти, а промените за автоматизиране или нови автоматизирани функции се оценяват в специални изследвания за човешкия фактор. Методи за човешкия фактор, напр. анализи на задачи и анализ на използваемостта, се използват като входна информация при проектирането, структурата и съдържанието на процедурите, а текущ оперативен персонал се включва в пълномащабни симулации с цел оптимизиране на процедурите. Капацитетът за човешкия и организационните фактори се измерва, адаптира и съгласува с нивото на развитие и сложността на организацията и се фокусира върху подобрения във времето.

**Ниво 5. – Отлично**

Ниво 4 плюс това, че организацията е пример за други организации относно начина, по който се представя. Наясно е със собствените си характерни особености и своите правни задължения и се стреми да развие изграждането на силните си страни и да се възползва от опита не само в железопътната индустрия, но и извън нея. Организацията активно допринася за важността на това да се обърне внимание на проблемите на човешкия фактор в управлението на безопасността. Ролята на човека се признава като неразделна част от успеха на организацията и се взема предвид при всеки преглед на развитието на оперативно ниво и на ниво цялостна дейност. Потребителите са в центъра на процеса на проектиране. Организацията е ориентирана към външните възможности, учи се от заинтересованите страни и други индустриални сектори и търси външни възможности за развитие на своята ефективност и безопасност, като при това взема предвид човешкия и организационните фактори.

## 4.5 ОР – Дейности

### Цел

Правилното управление на оперативните дейности, взаимоотношенията и промените ще позволи на организацията да изпълни своите законови отговорности, да отговори гъвкаво на променящите се обстоятелства и да създаде позитивно поведение на служителите си. Това на свой ред ще позволи на организацията да постигне своите работни цели и нужди.

### Уводни бележки

Този раздел включва компонентите на СУБ, които се занимават с взаимоотношенията (например с изпълнители, доставчици и служби за извънредни ситуации), управлението на активите във времето и управлението на промените. От решаващо значение е всяка организация да управлява тези области ефикасно и ефективно в полза на дейността като цяло. Това е част от СУБ, която разглежда практическите аспекти на управлението на железопътно предприятие или управител на инфраструктура. В този раздел има ясни връзки към цялостното наблюдение на ефективността на СУБ. Тази област включва и тези сектори от дейността, които имат най-голям потенциал да пораздат вреди за репутацията, поради неадекватното управление на изпълнители, доставчици или взаимоотношения. Този раздел също има силни връзки с Техническата спецификация за оперативна съвместимост – Експлоатация, ТСОС ЕУД, която определя основните оперативни процедури, които трябва да бъдат следвани във всички функционални области на дейностите. Тъй като националните органи по безопасността трябва да проверяват съответствието с ТСОС ЕУД, необходимо е тези елементи да бъдат проверени по време на надзора.

### 4.5.1 ОР1 – Оперативно планиране и контрол

#### Цел

Организацията трябва да гарантира, че техническите и оперативните изисквания, произтичащи от оценката на риска, вземат под внимание съответните технически спецификации за оперативна съвместимост, свързани с подсистемите за експлоатация и управление на движението. Когато се прилагат национални правила, те се постигат чрез планирането, изпълнението и прегледа на съответните оперативни процеси.

Една високопроизводителна организация ще разполага с надеждни системи за постигане на съответствие с технически и оперативни предписания и ще има култура, която да я подкрепя и винаги ще се стреми да внася подобрения, като взема предвид иновациите в железопътния сектор и в други отрасли.

#### Ниво 1 – Незадоволително

*Оперативните дейности се извършват без отчитане на дългосрочните стратегии и другите работни потребности. Когато оперативните дейности включват компетентност и управление на персонала, нещата се оставят на случайността.*

*Процесите на оценка на риска не се прилагат правилно към оперативните дейности. Има слабо или няма никакво разработване на процедури, отразяващи въпроси, свързани с оперативния контрол, така че те да отразяват реалността на работата, а не нейната идеализирана версия. В резултат на това въпросите, свързани с човешкия и организационните фактори всъщност не се вземат предвид при оперативното изпълнение.*

*Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

---

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

Има ограничено съответствие или пълно несъответствие с основните експлоатационни принципи, заложиени в ТСОС ЕУД.

### **Ниво 2 – Справяне**

Организацията взема предвид съответните технически спецификации за оперативна съвместимост и националните правила, когато това е целесъобразно, но това не е систематично и допълнителните мерки не се основават ясно на резултатите от оценката на риска.

Персоналът е наясно с местните роли и отговорности за оперативните дейности, които го засягат, но не участва в планирането или организацията им.

Има разработване на оперативните работни процедури, особено критични за безопасността, но това не е систематично и поради това човешкият и организационните фактори се вземат предвид в известна степен, но като цяло в слаба степен.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

ТСОС ЕУД се спазва, но на минимално допустимото ниво.

### **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че процесът на оценка на риска, прилаган към оперативните дейности, последователно взема под внимание управлението на процесите и процедурите, предназначени да гарантират, че влаковите маршрути например, са правилно планирани и рисковете, свързани с персонала, който ги експлоатира, са обхванати в достатъчна степен.

Процесите на управление на компетентността, информацията и комуникациите се прилагат последователно в оперативните процеси.

Съществува последователен процес, който гарантира, че процедурите отразяват действителността на задачата. Въпросите, свързани с човешкия и организационните фактори се вземат предвид по последователен начин навсякъде в организацията.

ТСОС ЕУД се спазва последователно в дейностите на организацията.

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че съществуват системи за управление на оперативни дейности, които се основават на оценка на риска в цялата организация. Тези системи отчитат динамичните ефекти, които оперативните дейности в една област на експлоатация (напр. изискванията за сигнализация ще окажат влияние върху това, доколко необходимата поддръжка на коловозите е постигната) оказват върху друга област и как се опитват да ги предвидят, за да премахнат риска.

Персоналът в организацията възприема култура, която му позволява да допринесе положително за оперативните дейности и за всякакви промени, които са правят с тях.

Съществува устойчива комуникация и обмен на информация относно оперативните дейности, а ефективността на процеса се наблюдава от висшето ръководство.

Оперативните процедури включват интерфейсни връзки между различните задачи, а това включва договорни роли. Извършва се събиране на данни, което се използва за определяне на човешкото поведение. Налице е активен подход за определяне и управление на проблеми, свързани с човешкия и организационните фактори навсякъде в организацията

Основните принципи на работа, изложени в ТСОС ЕУД, започват да се използват като средство за управление на динамичен елемент на дейностите в системата за управление на безопасността.

---

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

**Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс това, че организацията непрекъснато търси начини за подобряване на оперативната си дейност чрез ползване на информация от различни източници както в железопътния сектор, така и извън него. Персоналът на всички нива участва в този процес и може да допринесе за него.

Организацията проявява активна роля при оценката на напредъка в съгласуването между процедурите и реалността на задачите и се стреми да ги използва, за да подобри безопасността и ефективността на своите операции. В резултат на това човешкият и организационните фактори се управляват добре и организацията се проявява като лидер в тази област.

Основните оперативни принципи, изложени в ТСОС ЕУД, са неразделна част от безопасната експлоатация на влаковете и активно се популяризират от организацията като добра практика сред колегите.

**4.5.2 ОР2 – Управление на активи**

Успешното управление на активите включва идентифициране на активите, които организацията притежава и управлява. То включва също така наличието на системи, които да гарантират, че активите остават в добро състояние по време на техния жизнен цикъл и се използват само в предназначенията за тях област на експлоатация, така че организацията да може да изпълнява своите работни цели безопасно, ефикасно и ефективно. Този раздел се отнася конкретно до всички активи, критични за безопасността. Управление на активи в този контекст означава управлението на жизнения цикъл на активите от проектирането им до отстраняването им. И накрая, организацията следва да докаже, че е прилагала подход, фокусиран върху човека, на всеки етап от жизнения цикъл на активите.

**Ниво 1 – Незадоволително**

Активната поддръжка и текущата поддръжка се извършват съгласно графици, но няма изчерпателен регистър на активите, така че организацията не може да бъде сигурна, че всички активи се поддържат в безопасно състояние.

Активите са проектирани с ограничени указания за бъдещи потребности от поддръжка, усложнения поради човешкия фактор или възможности за безопасно отстраняване, когато приключи жизненият цикъл на активите.

Има малко или няма никакви критерии за проектирането на ново оборудване.

Планът за поддръжка на активите съдържа пропуски, така че не е възможно да има увереност, че активите са правилно поддържани през целия им срок на годност.

Обменя се информацията относно състоянието на активите, но тя е непълна.

Системата за управление на активите удовлетворява съответствието със съществените изисквания за оперативна съвместимост, когато това е целесъобразно.

Налице е обучение на служителите, но има малко доказателства, че съществува комплексна система за управление на компетентността.

Управлението на регистрите на активите не е актуално.

Няма система за записване на ограниченията при употреба, а системата за изваждане на активи от експлоатация и връщането им обратно в експлоатация е непълна.

Проектирането на активи се концентрира върху търговската наличност, вместо да отразява нуждите на потребителя.

---

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



Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

## **Ниво 2 – Справяне**

Има графици за проверка и поддръжка на повечето активи, но не всички активи са включени.

Определени са интервали за проверка, но не винаги на база на риска.

Не се управлява ясно извършването на проверките през съответните интервали, поради което има изоставане и неизвършени проверки.

Общата политика за управление на активите не е насочена ясно към подобряване на безопасността. Някои активи са разработени с отчитане на ползите за безопасността, включително и по отношение на проблемите на човешкия фактор, но това са отделни примери и не са част от комплексен план.

Самият процес на проверка на активите засяга управлението на активите, а не състоянието на активите. Информацията се споделя, но не дава пълна представа за активите от етапа на проектирането им нататък. Информацията за начина и времето за отстраняване на активите е ограничена.

Има по-добър регистър на активите с указания за прилагането на ограниченията за употреба на оборудване, което се връща обратно в експлоатация.

Проектирането се основава на смес от здрав разум, оперативен опит и лични предпочитания, а не на структуриран подход.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

## **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че регистърът на активите е актуален, а графичите за проверка и поддръжка се основават на риска и се спазват.

Възможно е да има известен брой неизпълнени проверки, но това се установява и управлява с мерки за намаляване на риска.

Има известно преразглеждане на интервалите на проверки и известна способност за приспособяване към промените в състоянието на активите.

Активите се използват съгласно предназначението, като същевременно се запазва техния работен статус и се разглеждат въпроси, свързани с работата в нормално и влошено състояние. Съществуват архиви на проекти за повечето активи, които включват отчитането на човешкия фактор и информацията от тях съставлява част от основните данни, спрямо които се извършват проверките. Повечето активи имат планове за отстраняване с ясен начин на управление за изваждането им от базата данни с активи.

Използват се наличните конструктивни стандарти за човешкия фактор и добрите практики. Съществува тестов режим за проектирането, който включва въпроси, свързани с човешкия фактор. Крайните потребители имат дял в определянето на изискванията и процеса на изпитване. Управлението на процесите на промяна (вж. xxx Управление на промените) включва проблемите на човешкия фактор като част от съображенията при проектирането.

#### **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Ниво 3 плюс това, че интервалите на проверките се преразглеждат систематично, базирани са на риска и системата позволява гъвкавост с цел адаптиране към промените в състоянието на активите в краткосрочен и дългосрочен план.*

*За всички активи съществуват архиви на проектите и всички активи имат ясни указания за отстраняване. Съществува ясен механизъм за включване на информация за промяната на състоянието на активите в процеса на управление на активите и на отстраняване на активите с изтекъл срок на експлоатация.*

*Вместо да реагира на промяната в състоянието на активите, организацията се стреми да осъзнава предварително променящото се състояние на активите, като използва, например, дистанционно наблюдение на активи, и е в състояние да създаде необходимите ресурси за това управление.*

*Организацията има ясен план за проектиране и управление на бъдещи активи, което подобрява безопасността.*

*Обратната връзка от крайните потребители на съществуващи проекти се използва за планиране на нови активи. Съображенията за човешкия фактор са неразделна част от процеса на проектиране.*

#### **Ниво 5 – Отлично**

*Ниво 4 плюс това, че прегледите на интервалите на проверки и графиците включват информация извън организацията или железопътния сектор.*

*Организацията се стреми да разработи своите политики за управление на активи, следвайки индустрията и добрите глобални практики в тази област.*

*Организацията има всеобхватна система за управление на активите, която следва активите от проектирането през експлоатацията до отстраняването им. Организацията прилага най-новото управленско мислене за активите, за да гарантира, че безопасността се подобрява и се развива с течение на времето.*

*Системите за дистанционно управление на активи предоставят подробна информация за състоянието на всички активи и това се вписва в политиките за управление на риска на организацията при поддържане на активите в подходящо състояние.*

*Съществува всеобхватна система за управление на компетентността, която развива уменията на персонала, отговорен за управлението на активите, като гарантира, че те са подходящо обучени и притежават необходимите знания и умения за извършване на работата, за която отговарят.*

*Проектите се основават на задълбочено познаване на предназначението на активите и как се използват. Организацията се стреми да използва най-добрите практики относно човешкия фактор, за да може да внедрява, поддържа и отстранява активите.*

#### **4.5.3 ОРЗ – Изпълнители, партньори и доставчици,**

Организациите трябва ефективно да управляват безопасността на своите изпълнители, партньори и доставчици, както и тези, които са засегнати от техните дейности, независимо къде се извършват тези дейности.

---

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

Това не е просто въпрос на оценка на риска и не изисква списък на всички рискове или категории на съответния риск, но изисква от заявителя да покаже как са проектирани и организирани неговите системи и процедури като цяло, за да се улесни идентифицирането, оценката и контрола на тези рискове. Използването на добре написани договори е общоприет начин за управление на рисковете. Основната отговорност за управлението на изпълнителите и проверката на тяхната работа спрямо утвърдените спецификации обаче е на железопътното предприятие/управителя на инфраструктура. Използването на изпълнители или подизпълнители не означава, че железопътното предприятие/управителят на инфраструктура делегира всяка от своите отговорности, за да гарантира, че договорените услуги се изпълняват съгласно стандартите, посочени преди операцията.

Заявителят следва да докаже, че има действащи процеси за определяне на компетентността на изпълнителите и другите доставчици и за оценка на тяхното безопасно функциониране като част от процеса си за възлагане на поръчки.

Основните елементи на контрола на изпълнителите включват:

- Ясно определение на договорните споразумения;
- Предоставяне на ясна спецификация за работата;
- Избор на изпълнител;
- Запознаване на изпълнителя с обекта (ако е целесъобразно);
- Контрол на безопасността и качеството на продукта;
- Разрешително за работа (ако е целесъобразно);
- Предаване след свършване на работа; и
- Наблюдение и преглед на изпълнението.

Липсата или непълнотата на някои или на всички елементи по-горе ще бъде важен принос за вземането на решения на нивото на развитие на дадена организация.

### **Ниво 1 – Незадоволително**

*Потенциалното въздействие върху безопасността на дружеството при използване на изпълнител не се оценява и последващите организационни промени не се управляват правилно. Организацията прави слаб опит да идентифицира или да си сътрудничи в работата с други организации по отношение на споделяния контрол на риска. Договорните споразумения, когато съществуват, не отчитат ограниченията по отношение на безопасността и изпълнителят не е наясно със своята отговорност за безопасността. Процедурите за постигане на това са слаби или не съществуват. В културно отношение има тенденция да не се споделя информация, подходяща за контрола на риска.*

*Не се събира и не се споделя информация и това не се изисква в договорните споразумения.*

*Изпълнителите се назначават, когато е необходимо. Въпреки това, когато се избират изпълнители, има няколко съображения, различни от цената.*

*Например, предишната работа на изпълнителя по отношение на безопасността не е критерий за подбор по време на процеса на възлагане на поръчки. Има малко планиране на работата и малко внимание към отговорностите за контрол на риска при вземането на решение как да се работи.*

*Има слабо наблюдение над изпълнителите или преглед на завършения договор. Стратегия за човешкия и организационните фактори на практика не съществува, а наличната не обхваща изпълнители, партньори и доставчици.*

---

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

Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

### **Ниво 2 – Справяне**

Процедурите действително идентифицират взаимодействията между работните звена на работно ниво. Има връзка с другите организации относно процедурите и стандартите, които следва да се прилагат, но това не е систематично. Те се използват от персонала за някои общи процедури за контрол на риска, които са идентифицирани на това ниво.

Някои елементи на системата за контрол на риска са налице при контрола върху изпълнителите, но това не прилича на систематична процедура от подбора на изпълнител до проверката на договора след приключването.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

Стратегията за човешкия и организационните фактори не обхваща адекватно изпълнители, партньори и доставчици.

### **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че организационните взаимоотношения с изпълнителите, партньорите и доставчиците са систематично идентифицирани.

Налице са процедури и стандарти за контрол на общите рискове, като ясно е определено коя страна е отговорна и за какво точно е отговорна.

Има писмени цели за безопасността на системата, които се вземат предвид при изготвянето на договорни споразумения.

Има редовна дискусия с други организации, с които съществуват взаимоотношения, за постигане на съгласие по цели, стандарти, процедури и договорености.

Има начини за споделяне на информация на работно ниво.

Комуникациите извън организацията са задоволителни, за да се гарантира, че всеки, който взема решение относно контрола на риска извън границите на организацията, притежава правилната информация (под формата на процедури и стандарти), фактически данни и разузнавателни данни, инструкции и доклади.

Значимостта на контрола върху изпълнителите се признава и това се отразява в съответните политики на организацията.

Изпълнителите се избират въз основа на способността си да работят безопасно и да отговарят на задоволителен стандарт.

Изпълнението на изпълнителя се наблюдава по време на договора и се използват подходящи ефективни мерки за проследяване на постиженията.

Стратегията за човешкия и организационните фактори обхваща съответни въпроси, касаещи изпълнители, партньори и доставчици и това води до разбиране на техните роли и отговорности в управлението на техния персонал.

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

Решенията и договореностите са в съответствие с пълния обхват на информацията, посочена в Ниво 3.

---

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

*Съществуват условия за обмен на информация в цялата организация, за да се насърчат ефективните прегледи и непрекъснатото усъвършенстване.*

*Съществува систематичен подход към контрол на изпълнителя.*

*Ефективните договорености за предварителен подбор използват балансиран подход, включително и отчитане на функционирането на потенциалните изпълнители по отношение на безопасността.*

*Има ясна представа за отговорността на всички етапи от работата по договора. Добрите работни взаимоотношения между клиента и всички изпълнители се постигат чрез ефективни споразумения за взаимодействие, включително чрез стратегията за човешкия и организационните фактори, която се използва като насоки за връзките на организацията с нейните изпълнители, партньори и доставчици.*

*Мерките за изпълнение и прегледите след приключването на договора ръководят решенията за избор на изпълнители за по-нататъшна работа.*

*Съществува система за осигуряване на необходимата проследяемост на съответните решения, комуникации и др.*

#### **Ниво 5 – Отлично**

*Ниво 4 плюс това, че организацията търси други сектори и държави, за да идентифицира проблемите и развитията със системите за безопасност, за да ги впише в утвърдения ред за управление на своите изпълнители, партньори и доставчици, където е целесъобразно.*

*Използва се работата в екип между възложителя и неговите изпълнители, партньори и доставчици, за да се получи възможно най-доброто постигане на общите цели.*

*Добрата практика се споделя с други организации, включително изпълнители, партньори и доставчици.*

*Веригата на доставките на изпълнителя осигурява безпроблемно всички цели на организацията.*

*Основните дейности и дейностите по безопасността на изпълнителя са съгласувани с организацията*

*Няма разлика в третирането на служителите на изпълнителя и на собствените служители на дружеството – всички получават едно и също обучение и информация, за да се гарантира тяхната безопасност. Стратегията за човешкия и организационните фактори е изградена по такъв начин, че да е еднакво приложима за всички страни.*

#### **4.5.4 ОР4 – Управление на промените**

Целта на управлението на промените е да се гарантира, че промените в организацията се планират подходящо в съответствие с изискванията на ЕС и се проверяват, за да се помогне на организацията да постигне своите работни цели. Ефективното управление на промените ще контролира рисковете, създадени от промените, и ще помага на организацията да взема правилните решения за подобряване на дейността си без загуби във връзка с безопасността.

Процесът следва да позволи оценката на рисковете по пропорционален и стабилен начин, включително при определяне на човешкия фактор, когато това е целесъобразно, както и да бъдат приети разумни мерки за контрол.

**Ниво 1 – Незадоволително**

Някои видове промени се разпознават и аспекти от тях се управляват.

Не всички рискове, свързани с промени, се идентифицират и следователно не се вземат предвид.

Не се разглежда влиянието, което промените оказват върху културата на организацията.

Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 2 – Справяне**

Значението на управлението на промените се разбира и има известна степен на контрол върху всички видове промени.

Промените са планирани, но не винаги са адекватни.

Системата за планиране на промените не е ясна, което води до идентифициране или контролиране на риска след промяната, а не преди да се осъществи.

Не се обръща особено внимание на влиянието, което промените оказват върху културата на организацията.

Ролята и отговорностите за управление на промените и свързаните с тях рискове за безопасността не са ясно определени.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс ефикасен подход към управлението на всякакви технологични, организационни и инженерни промени.

Възможно е да има структуриран подход към промените, включващ няколко стъпки в системата за управление на промените.

Съществува последователен подход към оценката на риска и контрола на риска преди и след промяната. Оценката на риска е критична част от процеса на управление на промените.

**Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че се прави преглед след като се предприеме промяна, за да се вземе предвид и влиянието на промяната върху културата на организацията.

Има изчерпателен регистър на проблемите, за да се улавя развитието, което възниква по време на промяната.

Значимостта на участието на служителите в процеса на промени се признава за предимство.

Съществува процедура за планиране, внедряване и контролиране на промените по отношение на системата за управление на безопасността, които се случват по време на промените.

Значимостта на участието на служителите в процеса на промени се признава за предимство.

Процесът на управление на промените включва влиянието на предложените промени върху партньорите, доставките и други страни, с които организацията има взаимоотношения.

**Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс това, че има разбиране за това, че промените засягат и други аспекти на дейността. Това води до обвързването на работния риск с риска за безопасността по време и в резултат на всяка промяна.

Допусканията, направени относно и по време на промените, се проверяват и се въвеждат подходящи мерки за непредвидени обстоятелства, в случай че се окажат неточни.

**4.5.5 OP5 – Управление на извънредни ситуации**

Функционалните системи за аварийно планиране са от съществено значение за всяко предприятие, отговарящо за контрола на транспорта и следва да обхващат информацията, която трябва да се предоставя на службите за аварийна помощ, за да могат да изготвят своите планове за реагиране при мащабни инциденти.

Елементите на аварийно планиране включват:

- Идентифициране на предвидими извънредни ситуации, които могат да възникнат,
- Разработване на мерки за реагиране при тези извънредни ситуации;
- Осигуряване на подходящо обучение и осигуряване на необходимите ресурси; и
- Изпитване на планове, с други хора и организации, когато е необходимо.

**Ниво 1 – Незадоволително**

Има слабо организационно разпознаване на възможните аварийни случаи и как да се реагира, ако възникнат.

Организацията разчита на службите за аварийна помощ, за да се занимава с всички аспекти на извънредната ситуация и няма никакви договорености с други участници, които могат да участват в управлението на голям инцидент, освен да им се обади и да ги остави да се справят със случая.

Организацията е под нивото на очакваните резултати от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 2 – Справяне**

Организацията следва правилата и практиките, поискани от външни органи/организации, например управител на инфраструктура или други железопътни предприятия и разполага със система за управление на извънредни ситуации.

Идентифицират се сериозните извънредни ситуации, които може да възникнат и има планове за справяне с тях.

Персоналът се обучава за реакция при извънредни ситуации само когато е абсолютно необходимо.

Съществуват процедури за спешно реагиране, които често се изготвят от други органи/организации и се приемат вътрешно.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс това, че потенциалните извънредни ситуации, произтичащи от задачи, се определят като част от оценката на риска.

Мерките за контрол, включително обучение и ресурси, са в състояние да се справят с извънредни ситуации и да бъдат споделени със съответните страни.

Провеждат се съвместни учения за аварийни действия с други организации, участващи в дадена задача.

Съществуват всеобхватни процедури за реагиране при извънредни ситуации, които включват други организации, като службите за спешна помощ или местните власти, според случая.

**Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс обратна връзка от разборите за упражнения, които се вземат предвид, когато процедурите се преразглеждат, за да се гарантира, че аварийните действия остават актуални и ефективни.

Има редовна връзка между организацията, службите за аварийна помощ и други участници, когато се случват големи инциденти, за да се гарантира, че промените в процесите/процедурите и техническите въпроси са надлежно разглеждани и променяни чрез процеса на управление на промените.

**Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс това, че организацията приема добри практики при управление на извънредни ситуации, особено при координиране на взаимодействието, както в рамките на железопътния сектор, така и извън него. Редовната връзка с аварийните служби е проактивна, с цел да се разработят по-добри съвместни действия при бъдещи инциденти.



## 4.6 PE – Оценка на функционирането

### Цел

Целта е да се гарантира, че контролът върху риска е налице, функционира правилно и постига целите на организацията.

### Уводни бележки

Необходимо е организациите да измерват ефективността на контрола на риска, за да гарантират, че рисковете са идентифицирани и управлявани на практика. Системите за безопасност на работата трябва да бъдат наблюдавани, за да се гарантира, че са подходящи и че наистина се следват. Необходимо е да има системи за наблюдение, одит и преглед на функционирането, за да се гарантира, че системата за управление на безопасността работи правилно.

Одитът проверява дали организацията прави това, което казва, че ще направи. Той следва да бъде подкрепен от редовни прегледи, за да се гарантира, че работните цели на организацията са правилни. Прегледът следва също така да провери дали мерките, въведени за постигане на работните цели, работят по предназначение.

Наблюдението, одитът и прегледът представляват обратна връзка в цялостната система за управление на безопасността и са съществена част от програмите за непрекъснати подобрения и постигане на върхови постижения.

### 4.6.1 PE1 – Наблюдение

Организацията следва да може да докаже, че разполага с процедура за наблюдение на прилагането и ефективността на системата за управление на безопасността и че тази процедура е подходяща за обема, степента и вида на нейните дейности. Организацията следва да докаже, че процедурата може да идентифицира, оценява и коригира дефекти във функционирането на СУБ.

#### Ниво 1 – Незадоволително

*Не съществува ефективен процес за установяване на цели за безопасност и събиране и анализ на данни. Има малко или няма никакво разбиране за това дали осъществяваният контрол на риска работи ефективно.*

*Няма възприета работна необходимост да се управляват и измерват проблемите на човешкия и организационните фактори. Когато все пак се разглеждат тези проблеми, това се прави инцидентно.*

*Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

*Не се признава за необходимо да се следи културата на безопасност на организацията.*

#### Ниво 2 – Справяне

*Наблюдение се извършва, но това често се прави инцидентно: някои процеси се наблюдават и някои съоръжения се проверяват, което води до непоследователен подход към събирането на данни.*

*Документите са изолирани и не се анализират на ниво дружество. Последствията са подход към плановете за действие, които не са ясно дефинирани и не са координирани на ниво дружество.*

*Няма ясна връзка между политиката за безопасност, корпоративните цели за безопасност и плановете за действие за подобрения.*

---

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

*Необходимостта от наблюдение на контрола на риска не се признава от ръководството и се оставя на отделни отдели или звена да решат каква информация да събират.*

*Съществува разбиране, че човешкият и организационните фактори могат да играят роля в дейността, но прилагането не е последователно.*

*Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

*Извършва се ограничено наблюдение на културата на безопасност на организацията.*

### **Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс това, че организацията се опитва да използва приложимия общ метод за безопасност, за да провери правилното прилагане на системата за управление на безопасността и всички процеси и процедури в нея, както и да изпълни всички необходими коригиращи действия, необходими в резултат на установените несъответствия.*

*Наблюдението се ръководи от процедура, така че критичните и уязвими системи не са приоритетни по отношение на наблюдението на по-малко критични или уязвими системи. Измерването се извършва заради самото измерване, а не с ясно определена цел.*

*Връзката с оценката на риска се ограничава до идентифицирането на контрола на риска, който след това се наблюдава по логичен начин.*

*Създадена е стратегия за наблюдение и са разработени планове за нейното прилагане. Това води до последователен подход при събирането и анализа на данни, информацията се използва от ръководството за вземане на решения и подобряване на организацията.*

*Разпределението на ресурсите за наблюдение не е приоритизирано съгласно резултатите от оценката на риска.*

*Съществува приемлива процедура като част от оценката на функционирането за проучване на въздействието на проблемите на човешкия и организационните фактори в рамките на СУБ. Когато е необходимо, има достъп до специализиран експертен опит, за да се оцени това.*

*Въведен е съгласуван процес за наблюдение на културата на безопасност.*

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Ниво 3 плюс разбиране за наблюдението на съществени и уязвими системи.*

*Съответният ОМБ е напълно приложен и наблюдението е изцяло основано на риска. Критичните процеси имат приоритет при разпределянето на ресурсите.*

*Ръководителите и надзорниците са добре обучени и разполагат с необходимите ресурси, и съществуват доказателства за оспорване на съществуващите системи за работа с цел установяване на евентуални пропуски в подхода.*

*Средните и висшите ръководители наблюдават резултатите въз основа на риска, а плановете за действие се координират и обсъждат на ниво дружество. Целта на наблюдението е да се предскаже влошаването на показателите за безопасност и да се търсят области за подобрене, а не само да се измерват резултатите от СУБ.*

*Съществуват специфични показатели за оценка на влиянието на човешкия и организационните фактори върху приложението на СУБ и за проследяване на процеса на гарантиране.*

*Процесът на наблюдение на културата на безопасност се провежда редовно и служи за подобряване на стратегията за културата на безопасност с цел непрекъснато усъвършенстване.*

---

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

**Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс използване на усъвършенствани инструменти за наблюдение. Организацията разполага с инструменти за подпомагане на работниците при докладване на събития и за предлагане на решения, които да бъдат обсъдени в плановете за действие.

Анализът на данните се счита за конкурентно предимство и наблюдението на безопасното функциониране е част от глобален процес на наблюдение, който включва всички звена и отдели. Организацията има изчерпателна система за управление на данните, за да организира своите активи и условията за употреба.

Дружеството признава значението на използването на модели за риска и споделянето на данни и информация с други железопътни оператори, с цел разширяване на набора от данни и подобряване на качеството на данните за оценка на риска.

Докладването е добра практика и има иновативни проекти, които са подкрепени от стратегията за подобряване на културата на безопасност с цел да се подпомогне развитието на силна култура на безопасност и докладване в дружеството.

Процедурите за наблюдение се преразглеждат, за да се гарантира, че те остават подходящи за рисковия профил на организацията.

Данните от обезпечаването на въпроси, свързани с човешкия и организационни фактори, са неразделна част от непрекъснатото усъвършенстване в рамките на организацията. След това резултатите се използват за вземане на решения за дейността и за управление на безопасността. Получената информация се споделя с партньори, доставчици и изпълнители.

Процесът на наблюдение на културата на безопасност е пример за това как трябва да се извършват такива дейности както в рамките на организацията, така и извън нея.

**4.6.2 PE2 – Вътрешен одит**

Вътрешният одит представлява изключително важна, независима и систематична проверка на системите за контрол на риска и на управленските договорености, които имат за цел да гарантират, че работните цели се изпълняват. В рамките на ОМБ относно наблюдение също се изисква вътрешен одит. Одитите обикновено са предназначени да се опитат и да ограничат субективността в полза на подход, основан на повече доказателства. Систематичният характер на одита в контекста на СУБ е предназначен да даде на висшето ръководство някои ясни доказателства, на които да се основават решенията за подобряване на безопасността.

**Ниво 1 – Незадоволително**

Има малко или няма никакви доказателства за извършването на одити.

Одитите, които се извършват, не са планирани или приоритизирани, а след констатациите не се предприема нищо.

Одиторите не са систематично обучени и връзките към процедурата на ОМБ са непълни.

Одитният процес не е структуриран, няма реална разлика между одитите и проверките.

Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 2 – Справяне**

Има одит, но използваните техники и обхванатите области не отчитат естеството или важността на конкретната система за контрол на риска.

Има планове за одити, но те не са координирани.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

**Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс наличието на доказателство за координиран, ефективен и планиран подход към одитите. Одиторската дейност е насочена към постигане на съответствие със законодателството и постигане на работните цели.

Одитите се документират систематично и резултатите се записват. Съветът на организацията се запознава с резултатите и ги обсъжда на редовните заседания на Съвета.

Системата за управление на компетентността включва разпоредби за обучение на одиторите. Поддържа се регистър на компетентните одитори.

**Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че одиторските дейности са планирани и приоритизирани, като се вземат предвид резултатите от предишни одити и резултатите от наблюдението.

За предоставяне на информация за постигнатите резултати в съответствие с целите на дейността се използва подходяща комбинация от одиторски техники.

Висшите ръководители се информират за резултатите от одитите, така че да могат да преразглеждат системата за управление на безопасността. На това ниво непрекъснатото усъвършенстване, изисквано от самата СУБ, се подлага на анализ, за да се провери дали подобренията действително доставят очакваните ползи или се нуждаят от промяна, за да се подобрят резултатите.

**Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4, като добавите това, че работните цели, спрямо които се извършва одитът, са провокиращи и се прави сравнение с добрите практики.

Включени са партньорски цели на одита.

**4.6.3 РЕЗ – Преглед от ръководството**

Силното управление на безопасността от страна на ръководството е от съществено значение за ефикасното и ефективно функциониране на системата за управление на безопасността на организацията, както и за нейното постоянно развитие във времето. Организацията трябва да демонстрира, че ръководството участва активно в преразглеждането на работата на системата за управление на безопасността и нейното развитие за в бъдеще. Прегледът от ръководството може да се счита като част от наблюдението, което организацията извършва, за да гарантира, че нейните процеси и процедури постигат желанния резултат.

**Ниво 1 – Незадоволително**

Анализите на резултатите от наблюдението и одитите от висшето ръководство са малко. Това се прави повече на ниво звено/отдел.

---

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

*Целите на дейността и безопасността не се преразглеждат редовно.*

*Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

### **Ниво 2 – Справяне**

*Извършените преразглеждания не са част от добре организиран подход за подобрене. Те по-скоро са в качеството на ответна реакция и често не се планират като част от цикъла на управление.*

*Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

### **Ниво 3 – Устойчиво**

*Ниво 2 плюс това, че ръководството автоматично използва констатациите от наблюдението и одитите, за да преразглежда резултатите от дейността на организацията и да прави промени, когато е необходимо.*

*Препоръките от преразглежданията са ясно разпределени, проследявани и показват, че са взети под внимание по-широките последиствия.*

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

*Ниво 3 плюс изучаването на уроците от инциденти в други организации и други индустрии.*

*Ръководството изисква предложения от персонала за подобрения в работните процеси и ги преразглежда, за да види дали те ще имат значение за дейността.*

### **Ниво 5 – Отлично**

*Ниво 4 плюс това, че ръководството въвежда случайни преразглеждания на практиките в определени области на дейността с цел да провери дали процесите и процедурите все още са подходящи за целта.*

*Управлението е ангажирано с получаване на информация от различни източници с цел идентифициране на нови технологии или идеи, които могат да подобрят дейността. Например използването на голямо количество данни се счита за подобряване на ефективността на дейността и на безопасното функциониране.*

## 4.7 I – Подобрения

### Цел

Организацията трябва да се развива във времето, тъй като ако не го прави, ще изпадне в застой и самодоволство. Това в крайна сметка ще има последици за управлението на безопасността. Организацията следва да възприеме философията да се поучава от грешките си и от грешките на другите, за да подобри контрола за управление на безопасността. Философията на подобрението е организацията да се съсредоточи върху мисленето в перспектива, опитвайки се да предвиди промените в бъдещето, и да гарантира, че когато това се случи, резултатът ще бъде положително развитие на СУБ.

### Уводни бележки

Дадена организация може да подобрява дейността си, като извлича поука от своите произшествия и инциденти (включително инцидентни и опасни събития), както и да се поучи от други събития, които се случват в железопътния сектор или в други индустриални сектори. Организацията следва също така да разследва по-малки инциденти със същата задълбоченост, както се разследва злополука, за да разбере какво е станало, как се е появила ситуацията и как може да се избегне подобно събитие. Обобщенията на разследванията и резултатите от тях следва да се споделят в цялата организация и с други подобни организации, доколкото е възможно. Организацията следва проактивно да търси начини за подобрения не само чрез поуките от произшествия и инциденти, но и чрез всеки друг подходящ наличен източник на информация, като наблюдение и одит или опита на други, който може да се използва за подобрения.

#### 4.7.1 I1 – Поуки от произшествия и инциденти

Разследването на произшествията и инцидентите следва да преразгледа функционирането на системата за управление на безопасността в началото на събитието и да установи кои части от системата са работили добре и кои области се нуждаят от подобрение, включително каквито и да било поуки за човешкото поведение. Организацията следва също така да търси поуки в резултатите от разследванията от страна на Националния орган за разследване (НОР), други НОР в целия ЕС и от разследването на инциденти и произшествия в световен мащаб.

##### **Ниво 1 – Незадоволително**

*Има малко доказателства за ефективни разследвания, а културата на организацията е да намери някой, когото да обвинява. Не се извличат поуки от разследването на инциденти, които се случват извън организацията или в други отрасли. Компетентността на хората, извършващи разследвания, може да бъде поставена под съмнение.*

*Има малко признаци или няма никакви признаци, че ролята на човека при произшествия или инциденти се разглежда надлежно.*

*Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.*

##### **Ниво 2 – Справяне**

*Инцидентите се разследват, но има малко насоки за това как и какво да се разследва.*

*Изследват се непосредствените причини.*

*Обхватът на разследваните инциденти до голяма степен се ограничава до произшествията, а препоръките, произтичащи от разследванията, се ограничават до предотвратяване на*

---

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

повторното случване на такова произшествие. Те не идентифицират области за по-широко подобрене.

Налице е известен опит за извличане на поуки от други произшествия в други области на индустрията.

Персоналът, който извършва разследване, е преминал известно обучение, но не е част от ефективна система за управление на компетентността.

Съществува потвърждение, че човешкият и организационните фактори играят роля при произшествия и инциденти и се прави опит да се проучи това в разследването, но това често се губи, когато докладите се подписват на управленско ниво.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност. Въпреки че се признава, че тези проблеми могат да играят роля при злополуки и инциденти, фокусът остава върху вината на отделни хора, а не върху недостатъци на системите на организацията.

### **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс стандартни условия за това кога и как да се извършват разследванията.

Основната причина за даден инцидент се разследва и разследванията се извършват също и след инцидента.

Персоналът е получил цялостно обучение по разследване на произшествия и инциденти и е част от система за управление на компетентността.

Аспектите на човешкия и организационните фактори при произшествия и инциденти са стандартен аспект на процеса на разследване. Ръководството го счита за толкова важен, колкото и другите причини за дадено събитие, и работи, за да коригира проблемите, когато те възникнат. Налице е силен акцент върху идеята за „култура на справедливост“, като акцентът трябва да е върху идентифицирането на грешките, а не върху намиране на някой, който да понесе вината.

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс това, че качеството на разследването създава препоръки, които могат да се прилагат както в организацията, така и извън нея.

Обхватът на разследваните инциденти включва, когато е целесъобразно, прекъсвания в работата и местата, където не се постигат очакваните резултати.

Висшите ръководители се информират за резултатите от разследванията и препоръките и осигуряват тяхното прилагане в зависимост от целесъобразността.

Проучват се препоръките от разследвания на инциденти в други железопътни предприятия или дружества извън организацията, за да се провери дали има релевантни резултати за дейността.

Организацията се стреми да извлече поуки за човешкия и организационните фактори от собствените си и други разследвания в рамките на железопътния сектор и извън него, и да ги разгледа в рамките на своята СУБ. Организацията се представя като „справедлива“ организация и в действителност няма „култура на вината“.

### **Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс разбиране на последиците от констатациите от разследванията на други организации.

Налице е желание да се извличат поуки от инцидентите чрез промени в поведението във всички дейности.

Висшето ръководство участва в разпространяването на своя опит в други предприятия в железопътния сектор и извън него, и се занимава с поуките, извлечени от други железопътни предприятия или други индустрии.

Организацията се стреми да популяризира поуките за човешкия и организационните фактори, които извлича от произшествия и инциденти, и акцента, който поставя върху културата на справедливост и извличането на поуки, като запознава с тях своите партньори, доставчици и изпълнители и други.

#### **4.7.2 L2 – Непрекъснати подобрения**

Организацията трябва да покаже, че се стреми към непрекъснати подобрения чрез поуките от събития, контакти с регулаторите и по други начини. По време на надзор, от организацията се очаква да демонстрира, че има процес за идентифициране и прилагане на положителни промени в своята СУБ, включително чрез стратегия за непрекъснато подобряване на културата на безопасност. Коригиращите действия се отнасят до определянето, разпределението и извършването на действията, определени като необходими след наблюдение, разследване, одит и преглед.

##### **Ниво 1 – Незадоволително**

Въпреки процесите и процедурите в СУБ, наблюдението, одитите и прегледите водят до малка или никаква промяна, защото те не се извършват или не се проследяват.

Организацията е под нивото, което се очаква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

Инциденти и произшествия „ще се случват“ – преобладава фаталистка култура. Няма реална стратегия за непрекъснато подобряване на културата на безопасност. Човешката грешка на предния фронт винаги се определя като причина, без да се прави опит да се предприемат допълнителни разследвания. Няма култура на справедливостта, а служителите, участващи в инциденти и произшествия, често са изкупителни жертви. Ръководството и служителите обикновено нямат интерес към безопасността и могат да използват безопасността само като основа за други аргументи, като заплащане, работно време и т.н.

##### **Ниво 2 – Справяне**

Простите констатации от наблюдението, разследването, одита и прегледа водят до прости действия и промени в ниските нива на системата за управление на безопасността. Има няколко опита да се търсят основни проблеми в организацията, използвайки систематичен преглед на информацията, получена от наблюдението, разследването и одита.

Организацията отговаря на минималното ниво на съответствие, което се изисква от притежател на единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност.

Отделът за безопасност се възприема като отговарящ за безопасността, но ръководството отделя време и усилия за предотвратяване на инциденти и произшествия, тъй като те се считат за предотвратими. Стратегията за непрекъснато усъвършенстване на културата за безопасност е налице и тя обхваща правилните общи области, обаче коригиращите действия разглеждат основно човешката грешка при служителите на предния фронт, като се прилагат наказания или други средства за намаляване на опасното поведение, тъй като то се разглежда като причина за инциденти и произшествия, така че не винаги е налице култура на

---

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



справедливостта. Безопасността се измерва чрез показатели за изоставане, например загуба на време поради наранявания, медицински наранявания, дерайлиране, задминаване на сигнал за опасност и т.н. Организацията има по-сериозни инциденти и произшествия от конкурентите си.

### **Ниво 3 – Устойчиво**

Ниво 2 плюс процес, който гарантира, че се осъществяват необходимите действия, установени чрез наблюдение, одити и прегледи, и че се определя кой отговаря за действията и сроковете за тяхното изпълнение.

Съществуват процедури за наблюдение на пригодността, адекватността и ефективността на системата за управление на безопасността, като се отчита рамката, определена в приложимия общ метод за безопасност, и тези процедури произвеждат последователни резултати.

Коригиращите действия ще бъдат на всяко ниво на системата за управление на безопасността.

Ръководството признава, че инцидентите и произшествията са причинени от множество фактори, произтичащи от управленски решения. Разследвани са сериозни инциденти и произшествия, и е започнал систематичен процес на извличане на поуки. Съществува последователна стратегия за непрекъснато подобряване на културата на безопасност, която е добре изградена и може правилно да бъде оценена като успех. Организацията работи в условията на култура на справедливост.

### **Ниво 4 – Предвиждащо**

Ниво 3 плюс, но с механизми за проследяване на напредъка и приключване на коригиращите действия.

Коригиращите действия са свързани с целите, определени в системата за управление на безопасността.

Като основа за разработването на стратегии и планове за непрекъснато усъвършенстване се използват резултатите от целите за безопасност и планиране, оценката на риска, участието на персонала и други страни, информацията и комуникациите, наблюдението, одита, прегледа от ръководството и поуките от произшествия и инциденти.

За всички инциденти и произшествия се извършва анализ на първопричините и има приемане, че повечето от тях произтичат от управленски решения. Има разбиране, че всички са отговорни не само за собствената си безопасност, но и за безопасността на своите колеги. Ръководството и служителите се третират взаимно с уважение и е налице систематичен подход за гарантиране на справедливост. Поддържа се здравословен начин на живот и се наблюдават произшествията извън работно време. Стратегията за непрекъснато усъвършенстване на културата на безопасност и за работа в култура на справедливост следва добрите практики с реалистични и измерими цели.

### **Ниво 5 – Отлично**

Ниво 4 плюс това, че коригиращите действия водят до преглед от ръководството на подобни процеси извън непосредствената зона, където е настъпил инцидентът, за да се идентифицират всички подобни недостатъци, които съществуват, и всички промени, които трябва да се направят.

Предотвратяването на инциденти и произшествия, причиняващи физически или психически наранявания на служители или трети страни, е приоритет на организацията. Организацията не е претърпяла никакъв записан инцидент или произшествие от години, но няма чувство на самодоволство. Отклоненията в поведението или организацията се наблюдават непрекъснато и

*се предприемат действия за предотвратяването им. Организацията прилага набор от водещи индикатори за наблюдение на ефективността. Стратегията за непрекъснато усъвършенстване на културата на безопасност и начинът, по който организацията прилага културата на справедливост се разглеждат от колегите като действия на лидер в тази област, следващи добрите практики от и извън железопътния сектор.*

*В организацията преобладава критичното отношение, като промените се подлагат на строг контрол.*

## Приложение – Ръководство за нивата

Нива на развитие	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3	Ниво 4	Ниво 5
Наименование	Незадоволително	Справяне	Устойчиво	Предвиждащо	Отлично
Кратко определение	<p>На това ниво организацията, която се оценява, разполага със система за управление на безопасността, но е ясно, че има недостатъци, които понижават нивото на функциониране под това, което е било необходимо за издаването на единен сертификат за безопасност или безопасност-. Съществуват и инструкции за управление на дейностите по безопасността, но по време на наблюдението е очевидно, че има сериозни въпроси относно това колко последователни са тези рискове се контролират, но цялостният процес, който ги управлява, е слаб. Организацията функционира на практика по начин, при който изглежда, че има големи несъответствия. описаните в системата за управление на безопасността (СУБ). Политиката, процедурите и</p>	<p>На това ниво организацията работи на ниво минимално съответствие с нормативната уредба, т.е. СУБ работи на ниво, което е достатъчно, за да бъде издаден единен сертификат за безопасност или разрешение за безопасност на етапа на оценка. Налице е писмена система за управление на безопасността и тя се използва за контролиране на рисковете за безопасността, но липсва структура и координация. Системата е съгласувана като цяло, но има пропуски и някои несъответствия на подхода в различни области. Организацията по същество се справя с отговорностите си по безопасността, но само до ниво съответствие. Не е нужно много, за да се появи значим проблем и организацията да се върне на Ниво 1, тъй като липсата на интеграция между процедурите и</p>	<p>Системата за управление на безопасността е развита, за да се създаде системен и последователен подход към управлението на риска. Всички елементи са на място и функционират, и освен това се вземат предвид всички аспекти на безопасността. Обръща се внимание на културата на безопасност в рамките на организацията. Въпреки че организацията е последователна, тя не се опитва предварително да предвиди рисковете, а културата в нея не е достатъчно развита, за да се поддържа самостоятелно процесът на управление на риска. Подходът за предприемане на мерки за справяне с проблемите, след като те са възникнали, е дал предимство на един по-обмислен подход към</p>	<p>Както при ниво 3, но в допълнение системата за управление на безопасността постоянно управлява риска проактивно. Тук организацията следи първопричините за риск и предприема действия по-рано, за да предотврати появата на опасни инциденти. Организацията е ангажирана да развива култура на безопасност, работната сила е ангажирана с дейността в управлението на безопасността по последователен и прогресивен начин на мислене. На това ниво има реално лидерство от висшето ръководство на организацията, а служителите в нея вярват и зачитат подхода на ръководството. Много усилия отиват в редовните прегледи на функционирането и разбирането на естеството на рисковете, пред които е изправена организацията, и какво може да се направи за тях.</p>	<p>Както при Ниво 4, но в допълнение писмената система за управление на безопасността е конструирана по начин, който позволява непрекъснато подобряване. Организацията активно търси възможности за подобряване на безопасността и развива положително своята култура на безопасност, използвайки информация както от железопътния сектор, така и извън него. Организацията сравнява собственото си функциониране с това на останалите както в железопътния сектор, така и извън него. Има доказателства, че организацията е наясно с проблеми, които има в момента или може да има в бъдеще, и активно се стреми да се справя с тях чрез СУБ. На това ниво организацията е убедена в способността си да управлява рисковете, с които се сблъсква, и търси начини да образова тези, с които има взаимоотношения, а освен това се стреми да извлече поуки от други области, които могат да бъдат</p>

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

	<p>инструкциите изглежда се прилагат по начини, които не съответстват на тези, установени в СУБ и следователно рисковете от операции, предоставени от организацията или нейните изпълнители, не са непременно адекватно контролирани. На това ниво НОБ трябва да обмисли действия за привеждане на организацията в съответствие с нормативната уредба (виж Ръководство на Агенцията за управление на правоприлагането за допълнителна информация за това как този процес може да работи).</p>	<p>управлението на риска може да се превърне в съществен проблем в случай на технически, оперативни и организационни рискове. Някои области в дейността работят по-добре при управлението на безопасността, отколкото други. Рисковете се контролират повече от действията на хората, които работят за организацията, а не чрез мерките на СУБ. Подходът към управлението на риска, който се състои в предприемане на мерки за справяне с проблемите, след като те са възникнали, е нормалното състояние, което кара дружеството да реагира на произшествията или инцидентите, вместо да предприема активни мерки за предотвратяването им.</p>	<p>управлението на риска, но няма да отнеме много време (напр. неуспех при управлението на ключови процеси или процедури с течение на времето), за да се върне организацията към ниво на справяне.</p>		<p>включени в дейността. Безопасността е неразделна част от дейността на организацията.</p>
--	---	--	--	--	---



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