

Making the railway system  
work better for society.

# Útmutató

## *Irányítási érettség modell*

	<i>Szerző</i>	<i>Ellenőrizte</i>	<i>Jóváhagyta</i>
<i>Név</i>	S. D'ALBERTANSON	M. SCHITTEKATTE	C. CARR
<i>Pozíció</i>	Projektfelelős	Projektvezető	Egységvezető
<i>Dátum</i>	2018. 06. 29.	2018. 06. 29.	2018. 06. 29.
<i>Aláírás</i>			

### *Verziókövetés*

<i>Változat</i>	<i>Dátum</i>	<i>Megjegyzések</i>
1.0	2018. 06. 29.	Közzétételre szánt végleges változat

*A jelen dokumentum az Európai Vasúti Ügynökség jogi értelemben nem kötelező erejű iránymutatása. A vonatkozó uniós jogszabályokban előre jelzett döntéshozatali folyamatokat nem érinti. Továbbá az uniós jog kötelező erejű értelmezése az Európai Unió Bíróságának kizárólagos hatáskörébe tartozik.*

## 1 Bevezetés

Az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadása után a nemzeti biztonsági hatóságoknak (NBH-k) kell biztosítaniuk, hogy az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély kérelmezője által bemutatott biztonságirányítási rendszer (BIR) megvalósítása hatékonyan történjen, amint azt is, hogy a BIR folyamatosan teljesítse a jogszabályi kötelezettségeket. Más szóval az NBH-knak adott szintű felügyelet kell gyakorolniuk a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető tevékenységei tekintetében, hogy biztosítani lehessen azt, hogy az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély iránti kérelmükben foglaltak a valóságot tükrözik.

Az Európai Unió Vasúti Ügynöksége (a továbbiakban úgy is mint: Ügynökség) a jelen irányítási érettség modellt (Management Maturity Model – MMM) azzal a céllal dolgozta ki, hogy segítséget nyújtson az NBH-knak a vasúttársaságok és pályahálózat-működtetők felügyeleti értékeléséhez.

Az irányítási érettség modell használata „bepillantást” nyújthat a szervezetek biztonsági kultúrájába is, és megkönnyítheti az NBH-k és az általuk szabályozott szervezetek számára annak megtárgyalását, hogy a szervezetek miként tudják fejleszteni BIR rendszereiket.

A modellt iránymutatásként vezette be az Ügynökség. Az NBH-k szabadon eldönthetik, hogy igénybe kívánják-e venni vagy nem. Ha az NBH saját modellel vagy valamilyen más eszközzel rendelkezik annak értékelésére, hogy mennyire jó a BIR rendszere, akkor a saját módszerét is használhatja. A jelen dokumentumban foglaltak közül semmi sem kérdőjelezi meg az ugyanazokat a célokat megvalósító, már meglévő modellek érvényességét.

Emellett bármely vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető bármikor szabadon felhasználhatja az irányítási érettség modellt saját szervezetének vizsgálatára is. Az útmutató és az eredmények sugárdiagramon történő ábrázolásához szükséges eszköz szabadon hozzáférhető és letölthető az Ügynökség weboldaláról. A weboldalon, az Apple Store alkalmazásban, illetve a Google Play áruházban letölthető továbbá egy mobiltelefonos applikáció, amely az irányítási érettség értékelésére szolgáló eszközt tartalmazza, a terepmunka során történő alkalmazást megkönnyítendő. Az Ügynökség javasolja, hogy a vasúttársaságok vagy pályahálózat-működtetők az 5 éves időszak során mindvégig ugyanazt a modellt használják saját értékeléseik elvégzéséhez, amelyhez információkat szolgáltat a felügyeleti tevékenység, és a megállapításokat az egységes biztonsági tanúsítvány vagy a biztonsági engedély meghosszabbítása iránti kérelem keretében vizsgálják felül. Ekkor a modell felhasználható arra, hogy felhívja a figyelmet a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető BIR rendszerének esetleges gyengeségeire, így egyúttal lehetőséget biztosít azok kezelésére még az új egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély iránti kérelem benyújtása előtt.

### 1.1 Az útmutató célja

A jelen iránymutatási dokumentum egyszerű modellt biztosít az NBH-knak, amely lehetővé teszi számukra annak megítélését, hogy a vasúttársaságok és pályahálózat-működtetők BIR rendszerei mennyire jól működnek.

A modell célja, hogy egyszerű szintek alkalmazásával kategorizálja a BIR teljesítményét vagy képességeit a felügyelet során szerzett bizonyítékok alapján a szervezeteknél érvényben lévő BIR rendszerek egésze vagy része által nyújtott teljesítmény észszerűen pontos értékeléséhez attól függően, hogy az NBH a felügyelet során mit kíván megvizsgálni.

Megjegyzendő, hogy a modell alkalmazása a felügyelet során történik, de felügyelet csak az egységes biztonsági tanúsítvány vagy engedély megadása után gyakorolható. A modell különböző szintjei tehát attól a ponttól indulnak, amelynél a szervezet elmarad az egységes biztonsági tanúsítvány vagy engedély megadásához szükséges legminimálisabb követelményektől. Az 1. szinten a felügyeletet végrehajtó NBH-val

---

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

szembeni elvárás, hogy intézkedjen a helyzet orvoslásáról, amely a legszélsőségesebb esetekben az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély visszavonását eredményezheti, vagy az ügyet visszautalhatják a biztonsági tanúsító szervezet elé a fenti lehetőségek megfontolása céljából. Ennek az oka nem más, mint hogy az ezen a szinten nyújtott teljesítmény az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély meghosszabbítása iránti kérelem elutasítását eredményezné.

## 1.2 Kinek szól az útmutató?

A dokumentum az alábbiak számára készült:

- *a nemzeti biztonsági hatóságok, amikor a felügyelet során a vasúttársaságok és pályahálózat-működtetők BIR rendszereit értékelik;*
- *a nemzeti biztonsági hatóságok, amikor a felügyeleti stratégiájukat és tervüket (terveiket) alakítják ki;*
- *a nemzeti biztonsági hatóságok, amikor a közös vagy összehangolt felügyelet során információt cserélnek egymás között a saját tagállamuk biztonságirányítási rendszerének teljesítményéről;*
- *a nemzeti biztonsági hatóságok, amikor az Ügynökséggel osztanak meg információt hosszabbítás vagy megújítás iránti kérelem kézhezvétele után, ha az egységes biztonsági tanúsítvány kiadása az Ügynökség feladata; valamint*
- *a vasúttársaságok és pályahálózat-működtetők, önértékelés céljából, hogy értékelni tudják BIR rendszereik teljesítményét, különösen az egységes biztonsági tanúsítványuk vagy biztonsági engedélyük meghosszabbítása iránti kérelem benyújtása előtt, illetőleg az önellenőrzési tevékenységük részeként.*

## 1.3 A dokumentum tárgyi hatálya

Az NBH-knak szükségük van valamilyen eszközre ahhoz, hogy mérni tudják a BIR gyakorlatban nyújtott minőségét az egységes biztonsági tanúsítvány vagy (pályahálózat-működtetők esetén) biztonsági engedély kérelmezési szakaszában bemutatott elméleti információkhoz képest. Az Ügynökség irányítási érettség modellje alkalmas arra, hogy megfeleljen ennek az igénynek, de minden NBH szabadon alakíthatja ki saját módszereit arra, hogy ilyen felügyeleti információkat nyújtson az Ügynökségnek.

A modellnek nem célja, hogy végleges választ adjon arra a kérdésre, hogy mennyire jó egy adott BIR, sokkal inkább arra szolgál, hogy némi szigort és keretet biztosítson ahhoz, hogy a nemzeti biztonsági hatóságok megítéljék a kérdést.

## 1.4 Iránymutatási struktúra

A jelen dokumentum a vasúttársaságokat, pályahálózat-működtetőket, nemzeti biztonsági hatóságokat és az Ügynökséget az (EU) 2016/798 irányelv szerinti szerepköreik ellátásában és feladataik végrehajtásában támogató ügynökségi iránymutatások gyűjteményének a része.



1. ábra: Az Ügynökség iránymutatásainak gyűjteménye

Az Ügynökség irányítási érettség modellje a szervezetek biztonságirányítási rendszerei minőségének megítéléséhez ugyanazt az alapstruktúrát követi, mint a Bizottság (EU) 2018/762 felhatalmazáson alapuló rendelete. Három követelmény megnevezése némiképp eltér annak érdekében, hogy a mobiltelefonos applikációban is használható legyen, az érettségi modell és a BIR-re vonatkozó követelmények mögött azonban továbbra is ugyanaz a szándék húzódik. Megfelel továbbá a nemzeti biztonsági hatóság azon igényének, hogy rendelkezzen egy eszközzel, amely alkalmas az (EU) 2018/761 felhatalmazáson alapuló bizottsági rendeletben foglalt követelmények teljesítésére a BIR hatékonyságának értékelésére vonatkozóan, illetve a vasúttársaság vagy a pályahálózat-működtető biztonsági teljesítményének értékelésére vonatkozóan meghatározott követelmények teljesítésére ugyanezen rendelet 5. cikkének (2) bekezdésében foglaltak szerint. Az 5. cikk (2) bekezdésében rögzített megközelítés célja, hogy erőteljes kötődést alakítson ki az értékelés és az azt követő felügyelet között, elősegíti az NBH-kon belüli, illetve az NBH-k és az Ügynökség (tehát a felügyeletet, illetve az értékelést végrehajtók) közötti jobb információcserét, végül pedig világosabbá teszi a vasúti ágazat számára annak megértését, hogy saját biztonsági teljesítményük milyen információkat biztosít az NBH-k általi felügyelethez (pl. felügyeleti tevékenységek fontossági sorrendbe állítása a biztonság szempontjából legnagyobb kockázatnak kitett területek szerint).

A modell minden fejezeténél elolvasható az adott fejezet célja, amelyből kiderül, hogy a fejezet miről szól, egyes esetekben pedig bevezető jegyzetek biztosítják a további egyértelműsítést. Minden fejezetben 5 szintet jelöltünk meg: alapszintű – 1. szint; küzdő – 2. szint; következetes – 3. szint; előrelátó – 4. szint; és kiváló – 5. szint. Az említett szintek mindegyikénél szöveges kifejtés szól arról, hogy a feltételekhez képest hogyan néz ki az adott szinten a teljesítmény. A felhasználónak értékelnie kell az interjúk, dokumentum-áttekintés stb. során megszerzett bizonyítékokat, és így kell megítélni, hogy a rendszer mennyire felel meg az adott szintre vonatkozó követelményeknek. A 2. szinttől kezdődően a szöveg jelzi, hogy a teljesítményt az előző szinthez, valamint az adott szinthez viszonyítva kell megítélni, tehát a 4. szint magában foglalja a 3. szint

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

elemeit és a 4. szinten ahhoz képest többletnek számító elemeket is. Ennek az a magyarázata, hogy a 2. szint az első olyan szint, amely esetén az annak megfelelő teljesítmény a jogszabályokkal szemben megfelelőnek tekinthető.

Az egyes követelményekhez tartozó teljesítményszintek meghatározása és az eredmények grafikus formában történő megjelenítése érdekében a felhasználónak ki kell töltenie az Ügynökség honlapján a modell mellékleteként elérhető Excel-táblázatot, de akár az Ügynökség BIR alkalmazását is letöltheti, amely tartalmazza ezt a funkciót. A számok táblázatban vagy az applikációban történő megadását követően a rendszer egy sugár/pókhálódiagramot készít, a 2. ábrához hasonlóan (ld. 3.2 pont). Kitöltés után a kapott grafikon bemásolható a vasúttársaságnak vagy pályahálózat-működtetőnek készülő jelentésbe.

Az 1. táblázat (ld. 3.2 pont) az adatok egyszerű táblázatos ábrázolását mutatja be, amely lehetővé teszi, hogy az egyes szinteket külön színnel jelöljenek (a közlekedési lámpák színeinek megfelelően). Elkészülte után ez szintén átmásolható a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető számára készülő végleges jelentésbe. Az az egyes NBH-k (vagy vasúttársaság, pályahálózat-működtető) döntésén múlik, hogy a megállapítások megjelenítéséhez ezek közül az egyik vagy másik, netán mindkettő eszközt felhasználják-e.

## 1.5 Négy tudnivaló a modell használata előtt

Négy dolog van, amelyet egy ilyen modell használata során szem előtt kell tartani:

- 1) A modell egy adott időpontban készült pillanatfelvételt nyújt a BIR bármelyik, éppen vizsgált részéről.
- 2) A számszerű szintek kevésbé lényegesek, mint annak megítélése, hogy a BIR mennyire működik jól.
- 3) Mivel valószínűsíthető, hogy a BIR különálló részeinek auditálása/ellenőrzése eltérő eredményeket mutat, a *megállapításokat arra vonatkozó indikátorokként lehet használni, hogy információkat biztosítsanak a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető biztonságirányítási rendszere átlagos teljesítményének ékeléséhez*. Ha a modellt jól képzett munkatársak alkalmazzák, az az adott BIR teljesítményéről alkot képet, így meghatározza azokat a figyelmet és fejlesztést igénylő területeket, amelyek kevésbé jól teljesítenek. Nemzeti szinten emellett átfogó benyomást adhat az NBH-nak arról, hogy a biztonság javítása érdekében hová irányítsa szűkös erőforrásait, ugyanis a vasúti ágazat számára képes kimutatni például valamely adott biztonságirányítási terület rendszerszintű gyengeségeit. Ha például a vasúttársaság eredményei a kockázatértékelés alacsony szintjét jelzik, az jelentőséggel bírhat az NBH számára felügyeleti stratégiája kidolgozásához.
- 4) Elengedhetetlen, hogy a modell felhasználásával történő értékelés hatályára vonatkozó megállapodásuk részeként az NBH és az értékelt szervezet számára egyaránt teljesen egyértelmű legyen az intervenció mértéke és szintje. Ez rendkívül fontos, mivel tükrözi, hogy az NBH által kialakított véleményt milyen szintű bizalommal lehet kezelni.

## Tartalomjegyzék

1	Bevezetés.....	2
1.1	Az útmutató célja.....	2
1.2	Kinek szól az útmutató?.....	3
1.3	A dokumentum tárgyi hatálya.....	3
1.4	Iránymutatási struktúra.....	3
1.5	Négy tudnivaló a modell használata előtt.....	5
2	Az irányítási érettség modell és a kockázat-ellenőrzés.....	8
2.1	Az NBH mit tekint a modellben elérendő elfogadható szintnek?.....	8
2.2	A modell alkalmazása az eltérő törvényi felhatalmazással rendelkező nemzeti biztonsági hatóságok körében.....	8
2.3	Jelentések.....	9
2.4	A modell használatának előfeltétele.....	9
2.5	Hogyan használjuk a modellt?.....	9
3	A modellben használt szintek.....	14
3.1	Az elért teljesítmény szintjének meghatározása.....	14
3.2	A modell eredményeiről szóló jelentések.....	16
4	A vezetési érettségi modell.....	19
4.1	C – Szervezeti környezet.....	19
4.1.1	<b>C1 – Szervezeti környezet</b> .....	19
4.2	L – Vezetői képességek.....	21
4.2.1	<b>L1 – Vezető szerep és elkötelezettség</b> .....	21
4.2.2	<b>L2 – Biztonsági politika</b> .....	24
4.2.3	<b>L3 – Szerepek, felelősségi körök és felhatalmazások</b> .....	25
4.2.4	<b>L4 – A munkatársakkal és más felekkel folytatott egyeztetés</b> .....	27
4.3	PL – Tervezés.....	29
4.3.1	<b>PL 1 – Kockázatértékelés</b> .....	29
4.3.2	<b>PL2 – Biztonsági célkitűzések és tervezés</b> .....	31
4.4	S – Támogatás.....	34
4.4.1	<b>S1 – Erőforrások</b> .....	34
4.4.2	<b>S2 – Kompetencia</b> .....	35
4.4.3	<b>S3 – Tudatosság</b> .....	37
4.4.4	<b>S4 – Tájékoztatás és kommunikáció</b> .....	38
4.4.5	<b>S5 – Dokumentált információk</b> .....	40
4.4.6	<b>S6 – Az emberi és szervezeti tényezők integrációja</b> .....	41
4.5	OP – Üzemeltetés.....	44

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

4.5.1	OP1 – Operatív tervezés és ellenőrzés .....	44
4.5.2	OP2 – Eszközkezelés.....	46
4.5.3	OP3 – Vállalkozók, partnerek és beszállítók .....	48
4.5.4	OP4 – Változásmenedzsment .....	51
4.5.5	OP 5 – Vészhelyzetek kezelése .....	52
4.6	PE – Teljesítményértékelés.....	54
4.6.1	PE1 – Nyomon követés .....	54
4.6.2	PE2 – Belső ellenőrzés.....	56
4.6.3	PE3 – Vezetői felülvizsgálat .....	57
4.7	I – Fejlesztés.....	59
4.7.1	I1 – Tanulás a balesetektől és váratlan eseményektől .....	59
4.7.2	I2 – Folyamatos fejlesztés.....	61
	Melléklet – A szintekre vonatkozó útmutató .....	63

## 2 Az irányítási érettség modell és a kockázat-ellenőrzés

A BIR értékelése helyettesíti annak megítélését, hogy a szervezet mennyire képes ellenőrzése alatt tartani a vasúti tevékenységeiből származó kockázatokat. Ha BIR jól működik, indokolt a feltételezés, miszerint a szervezet működéséből származó kockázatok ellenőrzését jól végzik. Ha a szervezet BIR rendszerében vannak gyenge területek, az annak a jele, hogy az ilyen területeken fennálló kockázatokat nem ellenőrzik a kívánalmaknak megfelelően, és ennek eredményeként valószínűsíthető, hogy ezeken a területeken lesz a legnagyobb valószínűsége a balesetek vagy váratlan események bekövetkeztét lehetővé tevő állapotok fennállásának, szemben azokkal a területekkel, amelyeken jól teljesít a BIR. Tehát minél magasabb az MMM szerinti pontszám, annál jobban ellenőrzött a kockázat.

### 2.1 Az NBH mit tekint a modellben elérendő elfogadható szintnek?

Az alábbi modellt megvizsgálva úgy gondolhatjuk, hogy miután valamely szervezet elérte a (3. szintet), rendszerint úgy teljesít, hogy annak elvileg lehetővé kellene tennie a megfelelő szintű kockázatkezelés és ellenőrzés BIR segítségével történő biztosítását. Természetesen ez a szint a minimális jogszabályi megfelelés elérését jelentő szint felett van (2. szint). Ennek pedig jó oka van. A minimális jogszabályi megfelelés szintjén állandóan fennáll az 1. szintre visszaesés kockázata, ami viszont már a megfelelési szint alatt van. Nyilvánvaló, hogy a 3. szint alatt a 2. szint áll, tehát van valamiféle biztosíték az elfogadhatatlan szintű teljesítmény ellen. Ugyanakkor tévedés lenne, ha a szervezetek a 3. szintet igyekeznének elérni. A modell szándéka, hogy segítséget nyújtson az NBH-nak abban, hogy a vasúttársasággal vagy pályahálózat-működtetővel megvitassa, a BIR rendszerük mely gyengeségi területein tudnának **fejlesztést** elérni. Az NBH szemszögéből – tekintettel arra, hogy erőforrásait a nagyobb kockázatot jelentő területekre kell koncentrálnia – világos, hogy ha egy vasúttársaságról vagy pályahálózat-működtetőről megállapítást nyer a modell magasabb szintjeinek megfelelő teljesítmény, akkor határozhat úgy, hogy bizonyos időre csökkenti az adott szervezetre irányuló felügyeletet, szemben az alacsonyabban szinteken teljesítő és fejlődést igénylő vasúttársaságokkal vagy pályahálózat-működtetőkkel. Mindez ösztönzőleg hathat a vasúttársaságokra és pályahálózat-működtetőkre, hogy törekedjenek a BIR rendszerük fejlesztésére és a skála felsőbb szegmensében található pontszám elérésére. Arra is érdemes rámutatni, hogy az ilyen modelleket használó NBH-k némelyike a különböző szintek segítségével a vasúttársaságok versengenek a „legjobb biztonságirányítás” címért, ami az egyes tagállamokban elősegítheti a biztonság fokozását. Az egyes tagállamokban elérhető üzleti lehetőségek függvényében ennek arra nézve is lehetnek vonatkozásai, hogy a vasúttársaságok a jövőben mennyire lesznek képesek új megrendelőket szerezni.

### 2.2 A modell alkalmazása az eltérő törvényi felhatalmazással rendelkező nemzeti biztonsági hatóságok körében

A jelen modellünkkel az a szándékunk, hogy segítsünk az NBH-knak felmérni a vasúttársaságok és pályahálózat-működtetők BIR rendszereinek képességeit a vasútbiztonságról szóló irányelvben és a kapcsolódó rendeleteiben foglalt feltételek viszonylatában. Azonban azt is meg kell jegyezni, hogy az említettek tiszteletben tartása mellett az NBH-k a nemzeti jogszabályokban rájuk ruházott jogkörük szerint működnek. Ez például azt jelenti, hogy egyes NBH-k felelősséggel tartoznak annak biztosításáért, hogy a tagállamukban a vasúttársaságok és pályahálózat-működtetők szabályszerűen kezeljék a foglalkozás-egészségügyi kérdéseket, megint mások pedig nem. Az alábbi modellben ezért nem tértünk ki foglalkozás-egészségügyi kérdésekre a szöveges iránymutatásban. Ugyanakkor ha valamely NBH úgy dönt, hogy a modellt a biztonsági és foglalkozás-egészségügyi kérdésekre egyaránt alkalmazná, akkor az alábbiakban vázolt alapelvek egyszerűen alkalmazhatók mindezen elemekre.



## 2.3 Jelentések

Az értékelés végrehajtása után jelentés írható a feltárt eredmények összefoglalása céljából. A jelentésben részletesen be kell mutatni azokat a bizonyítékokat, tényanyagokat, amelyek az adott szint megállapításához vezetnek. A megállapítások bemutathatók akár sugár- vagy pókhálódiagramként, akár színekkel táblázatban. A jelentés célja, hogy azonosítsa az erősségeket és gyengeségeket, valamint alapot szolgáltatson a szervezetekkel folytatott azzal kapcsolatos eszmecserehez, hogy az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély érvényességi időtartama alatt milyen területeket terveznek fejleszteni. A jelentés megírása során a legelején világosan rögzíteni kell az értékelés mélységét, hogy látni lehessen, az NBH mennyire mélyrehatóan vizsgálta az adott területen kialakított BIR-intézkedéseket.

## 2.4 A modell használatának előfeltétele

Az NBH-k modellt alkalmazó munkatársainak értenie kell a modell használatához. Ehhez az szükséges, hogy az NBH munkatársai ismerjék a BIR részeit, amint azokat a biztonságigazgatási rendszerről szóló KBM I. és II. melléklete rögzíti, valamint magát a modellt is. A munkatársaknak emellett kompetensnek kell lenniük a megfelelő interjúkészítési és ellenőrzési technikák terén, valamint abban is, hogy számos különféle információt hasznosítsanak különböző forrásokból, majd azokat a BIR megfelelő fejezeteire értelmezzék. A gyakorlatban a dokumentumok felülvizsgálatát lehetőség szerint a helyszíni meghallgatások előtt kell végrehajtani. Az MMM kialakítása lehetővé teszi, hogy egyetlen kompetens személy használja, azonban a számos interjú készítésével járó logisztikai nehézségek okán, és hogy némi többletbizonyosságot lehessen biztosítani a megállapítások tekintetében, a helyes gyakorlat szerint több kompetens személyre kell bízni a feladatot, akik támogatni tudják egymást a felügyeleti tevékenység során.

## 2.5 Hogyan használjuk a modellt?

Az MMM modell nem helyettesíti a felügyeletet végző személy ítélőképességét. Inkább segédeszköznek tekinthető a döntéshozatalhoz, lehetővé téve az élesebb összpontosítást, valamint a döntés, az alapjául szolgáló bizonyítékok és a BIR elemei közötti összefüggések pontosabb felrajzolását. Így segítséget nyújt a felügyeletet végzőknek, hogy bemutassák megállapításaikat a vasúttársaságoknak és pályahálózat-működtetőknél, a vasúttársaságoknak és pályahálózat-működtetőknél pedig abban, hogy megértsék, miért merültek fel az adott megállapítások. Ha például az interjúkból, dokumentum-felülvizsgálatokból és terepmunkából az derül ki, hogy a szervezet nem rendelkezik alkalmas dokumentumkezelő rendszerrel, a felügyeletet végrehajtó NBH ezt a BIR gyengeségének jelölheti, és az erre vonatkozó bizonyítékokat meg lehet vitatni a szervezettel, hogy megállapodás szülessen a javító intézkedésekről. Az NBH a szervezet dokumentumkezelő rendszerében látott gyengeségeket arra is felhasználhatja, hogy a figyelmet a belső ellenőrzési és nyomon követési problémákra irányítsa, hiszen az említett gyengeségeket épp ezek lennének hivatottak feltárni.

A modell különböző elemei a BIR különböző részeinek felelnek meg, amelyeket a biztonságirányítási rendszerekről szóló KBM I. és II. mellékletei rögzítenek. Ez azt jelenti, hogy közvetlen kapcsolat áll fenn a jelen modell felügyeleti felhasználása és az NBH vagy a (biztonsági tanúsító szervezetként eljáró) Ügynökség által végrehajtott értékelés között, ami pedig szükségszerű bármely egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadása előtt. Azt is jelenti továbbá, hogy a jelen modell NBH-k általi, felügyeleti eszközként történő, gondosan megtervezett alkalmazásával teljesíthető az a funkció, miszerint ellenőrizni kell, hogy az egységes biztonsági tanúsítványt vagy biztonsági engedélyt kapott szervezetenél olyan BIR működik-e, amely az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély teljes élettartama folyamán képes biztosítani mindazt, amit a szervezet az okmány kérelmezésekor állított. Tehát az MMM-ből származó adatok fontos információkat adnak a szervezetnek és a biztonsági tanúsító szervnek, mivel azok az egységes

biztonsági tanúsítványok vagy biztonsági engedélyek meghosszabbítási iránti kérelmek szempontjából is relevánsak. Megjegyzendő az is, hogy a BIR jelen modellben szereplő önálló elemei összekapcsolódnak, és egységes egészet alkotnak. Ez azt jelenti, hogy az összesített megállapítások vizsgálatakor az NBH a BIR teljesítményének kérdését az önálló elemeken belül mérlegelheti, de azt is számításba veheti, hogy mindez mit jelent a rendszer összesített teljesítménye tekintetében.

Az NBH az MMM modellt az egységes biztonsági tanúsítvány vagy engedély megadása után azonnal igénybe veheti, hogy képet alkothasson a biztonságirányítási rendszer kiinduló teljesítményéről az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély élettartamának kezdetén. Az ebben a fázisban szerzett információk ezután az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély időtartamának hátralévő részében végzett tervszerű felügyelet alapjául szolgálhatnak. Az ilyen megközelítés olyankor lehet megfelelő, amikor az érintett szervezetnél korábban már volt EBT/BE okmány, ezért valamiféle előélettel is rendelkezik BIR rendszere működtetésében. Új piaci belépők esetén, amelyeknek nincs korábbi BIR-tapasztalata, nem biztos, hogy az MMM használatával történő azonnali felügyelet az értékelési fázisban megismertekhez képest többletinformációkkal tud szolgálni, mivel az adott BIR rendszer új és kipróbálatlan lesz még. Alternatív lehetőség, hogy az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadása után a felügyelő hatóság az értékelő hatóságtól kapott, a felügyelet szempontjából érdekes területekről szóló bármely információ segítségével tervezi meg az MMM használatát az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély élettartama alatt, tekintetbe véve, hogy a szervezet BIR rendszerének gyakorlatban történő kipróbálására bizonyos idő kell.

Az NBH számára ajánlott az MMM eredmények felhasználása bemeneti adatokként a felügyeleti stratégiája (és ezáltal felügyeleti tervei) kialakítása során. A gyakorlatban ez azt is jelentheti, hogy kisebb mértékű felügyeletet kapnak az olyan szervezetek vagy szervezetrészek, amelyek magas szintet értek el az MMM-ben, mint azok, amelyek összességében vagy adott területeken mérsékeltebb szintű besorolást kaptak. Ez a megközelítés azonban hiába legitim felhasználása a kockázatok fontossági sorrendbe állításához szerzett információknak, mégis az átfogó tevékenység relatív kockázatához kell viszonyítani. Előfordulhat például, hogy egy veszélyes áruk szállítására szakosodott teherfuvarozó vállalat 4-es vagy 5-ös MMM szintet ér el, ezért úgy tekinthető, hogy nagyon érett BIR rendszerrel rendelkezik, de tevékenységeihez fűződő kockázatok természete folytán mégis helyénvaló lenne a szoros felügyelete.

Amikor a bizonyítékok alapján valamilyen szintet rendelnek egy elemhez, a felügyelet valószínűleg egyaránt azonosítani fogja a pozitívumokat és a negatívumokat. Ezért döntést kell hozni arról, hogy alacsonyabb vagy magasabb szintet adjanak a skálán. A döntést egyértelműen a rendelkezésre álló bizonyítékok mérlege alapján kell meghozni. Ha ez inkább a magasabb, semmint az alacsonyabb szint felé hajlik, akkor ennek tükröződnie kell a meghozott döntésben. Ha a bizonyíték nem egyértelmű, akkor a felügyeletet végző személynek további bizonyítékokat kell bekérnie a pontosabb döntés meghozatalához a célzott aktuális és/vagy jövőbeli felügyeleti tevékenységek (pl. valós helyzet feltárása, ellenőrzések) során, vagy pedig alacsonyabb szintet kell adnia amiatt, hogy nincsenek a magasabbat alátámasztó bizonyítékok. A vasúttársasággal vagy pályahálózat-működtetővel tartott záró megbeszélésen mindig felvethetők a döntés meghozatalával kapcsolatos nehézségek, és ilyenkor a vasúttársaságnak vagy pályahálózat-működtetőnek lehetőséget kell adni arra, hogy további bizonyítékokat szolgáltatson. Ilyen esetben azonban óvatosan kell eljárni, hiszen ennek az intézkedésnek kivételes eseménynek, nem pedig a normának kell lennie, hiszen a további bizonyítékok megengedése ahhoz vezethet, hogy vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető ebben a fázisban foglalkozzon az ügyekkel, ahelyett hogy a felügyeleti tevékenységet követő intézkedési terv keretében kezelné azokat.

Nehéz választ adni arra a kérdésre, hogy mennyi bizonyítékra van szükség a pontos döntés meghozatalához. A bizonyítékok az esetek többségében interjúkból, okirati bizonyítékokból, a terepen végzett megfigyelésekből, valamint a váratlan események és balesetek adott időpontokban, napokon és helyszíneken történő kivizsgálásából állnak össze. A véleményt a fellelt bizonyítékokra kell alapozni. Így ha a vasúttársaság

vagy pályahálózat-működtető azzal érvel, hogy amit találtak, nem reprezentatív, az nem változtat az eredményen, hiszen amit megtaláltak, napvilágot látott. Az, hogy lehet találni olyan helyzetet, amelyet a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető nem ismer el, már önmagában is jelzi, hogy problémák vannak a BIR működésében; ráadásul az, hogy a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető vitatja ezt, szintén annak a jele, hogy nem minden olyan, amilyennek lennie kellene. Ha többféle bizonyíték is arra mutat, hogy a vizsgált területet jól kezelik, jogos lenne leállítani a további bizonyítékok keresését az adott időpontban. Ha ezzel szemben a bizonyítékok nem megnyugtatóak, de nem lehet megállapítani ennek okát, akkor további bizonyítékokat kell keresni. Az arra vonatkozó következtetések levonásához, hogy vajon a rendszer eredményesen működik-e, nem szükséges az összes folyamatot és eljárást megvizsgálni a vázlatos szinttől egészen a részletekig. A dokumentumok felülvizsgálatából és a meghallgatásokból kell elegendő információt gyűjteni ahhoz, hogy ésszerű bizonyossággal meg lehessen állapítani, mi a helyzet a gyakorlatban. Észben kell tartani, hogy az MMM használatával készült jelentés végső soron olyan személy által írt anyag, aki a szakmai ítélőképességét modell segítségével támasztja alá, valamint amelynek alapjául dokumentumminták, interjúk és egyéb információk szolgálnak, így nem valószínűsíthető, hogy valaha is abszolút képet tud adni egy szervezet teljesítményéről, hiszen ez a szervezetre vonatkozó összes információ áttekintését, valamint az ott dolgozó minden munkatárs és bármely, a szervezettel kapcsolatban álló már szervezet meghallgatását igényelné.

Általában arra keresnek bizonyítékot, hogy a vizsgált területet a) biztonságosan irányítják, és hogy b) ez az irányítás koherens, és kapcsolódik ahhoz, ahogyan a BIR rendszernek az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély iránti eredeti kérelem alapján működnie kellene, és c) a szervezet tudja, mi történik. Ha az a) fennáll, a b) vagy c) viszont nem, akkor az mondható el, hogy a biztonság pusztán a szerencsén múlik, nem pedig koherens terven alapul, ami egyértelműen hiányos BIR rendszerre utal.

Rendkívül fontos, hogy a megállapításoknak az értékelt szervezetnek történő bemutatásakor nagyon világossá tegyék, hogy az milyen szintet ért el az értékelés során. A jelentésben fel kell tüntetni a megtekintett bizonyítékokat és azt, hogy kikkel készült interjú. Hiányos dokumentumokra utaló példák felfedezése esetén azokat szintén csatolni kell a jelentéshez.

Ha a modell használata a BIR egyes konkrét területeinek az értékelése céljából történik, egyértelműen azonosítani kell a vizsgálat keretein kívül eső területeket, és a végleges jelentésben ezek nem kaphatnak semmilyen szintminősítést, kivéve, ha a vizsgálat keretein belüli területeken elegendő bizonyíték lát napvilágot ahhoz, hogy véleményt lehessen alkotni az azon kívüliekről is. Tegyük fel, hogy az eszközezés vizsgálatok nyilvánvalóvá válik, hogy a kompetenciakezelő rendszer gyenge. Ebben az esetben jogos lenne szintminősítést adni ennek a területnek is, hiába nem tartozott a modell segítségével elvégzett audit fő témaköréhez.

A felügyeletet végző személy(ek)nek elegendő interjút, dokumentumvizsgálatot, terepmunkát kell végeznie ahhoz, hogy biztos lehessen abban, hogy jó képet kapott a folyamatokról. A képnek nem kell teljesnek lennie, azonban elég bizonyítékot kell összegyűjteni ahhoz, hogy azok alátámasszák azt a pontot, ahová a vasúttársaságot vagy pályahálózat-működtetőt elhelyezik a modellben. Kisebb vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető esetén elegendő lehet a kulcsfontosságú vezető munkatársak meghallgatása annak megállapításához, hogy a szervezet hol tart például a vezetői készségek terén. A több központtal és többretegű vezetőséggel működő nagy vasúttársaságok vagy pályahálózat-működtetők esetén nehezebb teljes képet kapni, és többször döntést kell hozni arról, hogy kivel készítsenek interjút felső vezetői szinten. Ilyen körülmények között legitim megoldás, mondjuk, évente egyszer vertikális metszetet venni a szervezetből, minden egyes alkalommal különböző területeket megvizsgálva, és minden vezetői szinten megfelelő számú munkatárssal készíteni interjút, hogy a témakörrel mérlegelésen alapuló véleményt lehessen kialakítani.

A nagy és összetett szervezeteknél helyénvaló lehet arra hasznosítani a modellt, hogy átfogó benyomást kapjunk a szervezet működtetési módjáról – pl. a vázlatos dokumentáció vizsgálatával és a felső vezetőkkel

készített interjúkkal –, mielőtt a modellel megvizsgálánánk tevékenységük elkülönült szempontjait, például a járműkarbantartást több telephelyen. Ilyen esetekben a jó BIR rendszerrel rendelkező, jól irányított szervezeteknél elvileg annak kellene látszódnia, hogy a magas szintű nézőpont vagy dokumentáció ugyanúgy tükröződik valamennyi vizsgált karbantartó telephelyen. Ez nem azt jelenti, hogy ne lehetnének eltérések maguk a telephelyek között, csak egyszerűen azt, hogy az átfogó struktúra a kulcselemei tekintetében azonos, és ugyanúgy is működtetik. Ehhez hasonlóan egy rosszul teljesítő szervezet esetén arra számíthatunk, hogy különbségeket fedezünk fel közöttük, ahogyan az átfogó vezetőség, illetve ahogyan maguk a karbantartó telephelyek látják a szervezet működését a karbantartó telephelyek szintjén, és ugyanezek az eltérő benyomások az egyes telephelyek között is fennállnak, mindez pedig biztonsági kockázatra fordítható le, pl. a hasonló járművek különböző időközönként történő vizsgáztatása esetén, aminek nem tudják elmagyarázni az okát, holott a vezetőség csak egyetlen vonatkozó karbantartási struktúrát ismer el.

A modell egy számozási rendszerrel nyújt segítséget a vezetési érettség kategorizálásában. Nem a magas pontszám érdekében kell törekedni a jó teljesítményre. Erre nagyon fontos rámutatni, amikor bemutatják a megállapításokat a vasúttársaságnak vagy pályahálózat-működtetőnek, és hangsúlyozni kell, hogy az eredmények a felügyeletet végző személy véleményét tükrözik, amely az egy bizonyos időpontban és helyen látott bizonyítékokon alapul.

Bizonyos fokú ellenállásra számítani lehet a vasúttársaságoktól vagy pályahálózat-működtetőktől, amelyek vitathatják a szintminősítést. Ez esetben fontos kihangsúlyozni, hogy ez az NBH látott és hallott bizonyítékokra alapozott véleménye, ahogyan azt is, hogy a szervezetre vonatkozó ismereteik alapján joguk van attól eltérő véleményre. Ha a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető úgy próbálja megközelíteni a problémát, hogy további bizonyítékokat nyújt be, akkor dönteni kell arról, hogy ezt elfogadjuk-e a fentiekben említettek szerint, és ennek megfelelően módosítjuk az eredményt, vagy felhívjuk a figyelmet arra, hogy a megállapításokat az adott időpontra vonatkozóan tettük. A felügyelet után szolgáltatott bármilyen, kedvezőbb képet adó bizonyítékot általában a szervezet és az NBH közötti megállapodással elfogadott intézkedési terv teljesítését célzó bizonyítékok részeként kell benyújtani.

A záró megbeszélésen hangsúlyozni kell, hogy az értékelés célja a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető támogatása a BIR fejlesztésében. A jogszabályi előírások terén, tehát az 1. szinthez tartozó bármely hiányosság kezelése érdekében intézkedési pontokat, a 2. és az e feletti szinteknél pedig fejlesztési pontokat kell azonosítani. Ezekről meg kell állapodni a vasúttársasággal vagy pályahálózat-működtetővel, a vasúttársaságnak vagy pályahálózat-működtetőnek pedig határidőket tartalmazó intézkedési tervet kell készítenie ezek kezelésére, részletezve, hogy ki és miért felelős, meddig kell elvégezni a változtatásokat, hogy a nemzeti biztonsági hatóság ezeket szükség szerint ellenőrizni tudja.

A modell célja, hogy megkönnyítse a felügyeleti munka végrehajtását, tehát nem a szakmai véleményt hivatott helyettesíteni. Nem tesz úgy, mintha pontos válaszokat tudna adni a felügyelet során feltárt kérdésekre, ahogyan azt sem mondja meg, hogy azokkal mi a teendő. A modell segítségével végzett felügyeletet követő végrehajtási intézkedésekről a nemzeti biztonsági hatóságnak kell döntenie a saját hatáskörében, azonban egyértelműen az MMM-audit alatt feltárt bizonyítékok alapján. Az Ügynökség egy útmutatót dolgozott ki a végrehajtásirányítási modellhez, hogy segítséget nyújtson az NBH-k számára annak megállapításában, hogy milyen végrehajtási intézkedések lehetnek helyénvalók.

A modell segítségével a balesetek kivizsgálásából vagy társasági ellenőrzési (audit-) jelentésekből származó megállapítások is megvizsgálhatók. Ebben az esetben a jelentés megállapításait arra nézve kell elemezni, hogy mit mondanak a BIR rendszerről. A releváns kritériumelem azonosítása után az auditról vagy a baleseti vizsgálatról készült jelentésben szereplő megállapítások alapján a modell felhasználásával megítélhető a szervezet érettsége. Egyszeri jelentés esetén ebből talán nem sok minden fog kiderülni a szervezet biztonságirányítási képességeiről, de ha évente, két évente elvégzett gyakorlatként zajlik, ami több jelentés megvizsgálását is lehetővé teszi, akkor erőteljes eszköz lehet a szervezeteknél működő BIR rendszerek ismétlődő problémákkal sújtott területeinek azonosításában.



### 3 A modellben használt szintek

A használt struktúra ötfokozatú skála, amelyben az 1-es az irányítási rendszer gyenge, az 5-ös pedig a kiváló teljesítményét jelzi.

#### 3.1 Az elért teljesítmény szintjének meghatározása

##### 1. szint – Elégtelen

Ezen a szinten az értékelt szervezetnél van ugyan biztonságirányítási rendszer, de világos, hogy olyan hiányosságai vannak, amelyek miatt a teljesítmény szintje az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadásához szükséges alatt marad. Léteznek a biztonsági tevékenységek irányítására, kezelésére irányuló eljárások és utasítások, de a felügyelet során nyilvánvalóvá válik, hogy súlyos problémák vannak arra nézve, hogy azok egészében véve mennyire koherensek. Egyedi kockázatokat ellenőriznek, szabályoznak, azonban az ezt kezelő folyamat összességében gyenge. A gyakorlatban a szervezet működése látszólag nagyobb következtelenségeket mutat a BIR-ben leírtakhoz képest. A szabályzatokat, eljárásokat és utasításokat láthatóan nem a BIR-ben rögzítettekkel összhangban álló módokon alkalmazzák, ezért a szervezet vagy vállalkozói által végzett tevékenységekből adódó kockázatokat nem feltétlenül a kívánalmaknak megfelelően ellenőrzik. Ezen a szinten az NBH-nak mérlegelnie kell azokat az intézkedéseket, amelyekkel a szervezetnél újra meg lehet teremteni a jogszabályi megfelelést (további információkért arról, hogy ez a folyamat hogy lehet eredményes, lásd: *Az Ügynökség útmutatója a végrehajtás irányítási modellről*).

##### 2. szint – Küzdő

Ezen a szinten a szervezet a minimális jogszabályi megfelelés szintjét teljesíti, tehát a BIR azon a szinten működik, amely elegendő volt az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély kiadásához az értékelési fázis során. Létezik írásba foglalt biztonságirányítási rendszer, és azt felhasználják a biztonsági kockázatok ellenőrzésére, viszont hiányzik a struktúra és az összehangolás. A rendszer összességében koherens, de különböző területeken hiányosságok, illetve a szemlélettel kapcsolatos következtelenség tapasztalható. A szervezet lényegében megbirkózik biztonsági feladataival, de nehézkesen. Nem kellene sok ahhoz, hogy jelentős probléma alakuljon ki, és visszaessen az 1. szintre, mert az eljárások és a kockázatkezelés közötti integráció hiánya a műszaki, üzemeltetési és szervezeti kockázatok esetén jelentős problémává válhat. Az üzleti tevékenység egyes területei jobban teljesítenek a biztonságirányítás terén, mint mások. A kockázatok inkább a szervezetnél dolgozók tettei révén, mint a BIR kialakításánál fogva ellenőrzöttek. A kockázatkezelés terén a tűzoltása jellemző, és így a vállalat inkább csak reagál a balesetekre és váratlan eseményekre, ahelyett, hogy proaktív intézkedéseket tenne, hogy megelőzze azokat.

##### 3. szint – Következetes

A BIR fejlődése odáig jutott, hogy módszeres és következetes megközelítést alakított ki a kockázatok kezelésére. Minden elem a helyén van és működik, és a biztonság valamennyi szempontját figyelembe vették. Bizonyos szinten mérlegelik a szervezetben kialakult biztonsági kultúra fejlesztését, és a szervezet éppen a biztonsági kultúra fejlesztésére vonatkozó stratégiát dolgozza ki. Bár maga a szervezet konzisztens, nem próbál meg előre felkészülni a kockázatokra, és a kultúra sem elég fejlett ahhoz a szervezetben, hogy a kockázatkezelési folyamat önfenntartó legyen. A tűzoltás helyébe egy átgondoltabb kockázatkezelési megközelítés lép, azonban a szervezet könnyen visszaeshetne a küzdő szintre (pl. ha egy idő után elmulasztják a legfontosabb folyamatok és eljárások irányítását).

##### 4. szint – Előrelátó

Ugyanaz, mint a 3. szint, ezenkívül a BIR folyamatosan, proaktívan kezeli a kockázatokat. A szervezet nyomon követi a kockázatok előjeleit, és lehetőség szerint előzetes intézkedéseket tesz a veszélyes váratlan

események kialakulásának megelőzése érdekében. A szervezet elkötelezett a biztonság kultúrájának fejlesztése iránt, a munkaerő koherensen és előremutató felfogással vesz részt a biztonságirányítási feladatokban. Ezen a szinten a szervezet csúcsán valódi vezető szerep figyelhető meg, a személyzet pedig hisz a vezetőség megközelítésében, és tiszteletben tartja azt. Sok munkát fordítanak a teljesítmény rendszeres felülvizsgálatára és a szervezet előtt álló kockázatok jellegének megértésére, valamint arra, hogy mit lehet ezzel kapcsolatban tenni.

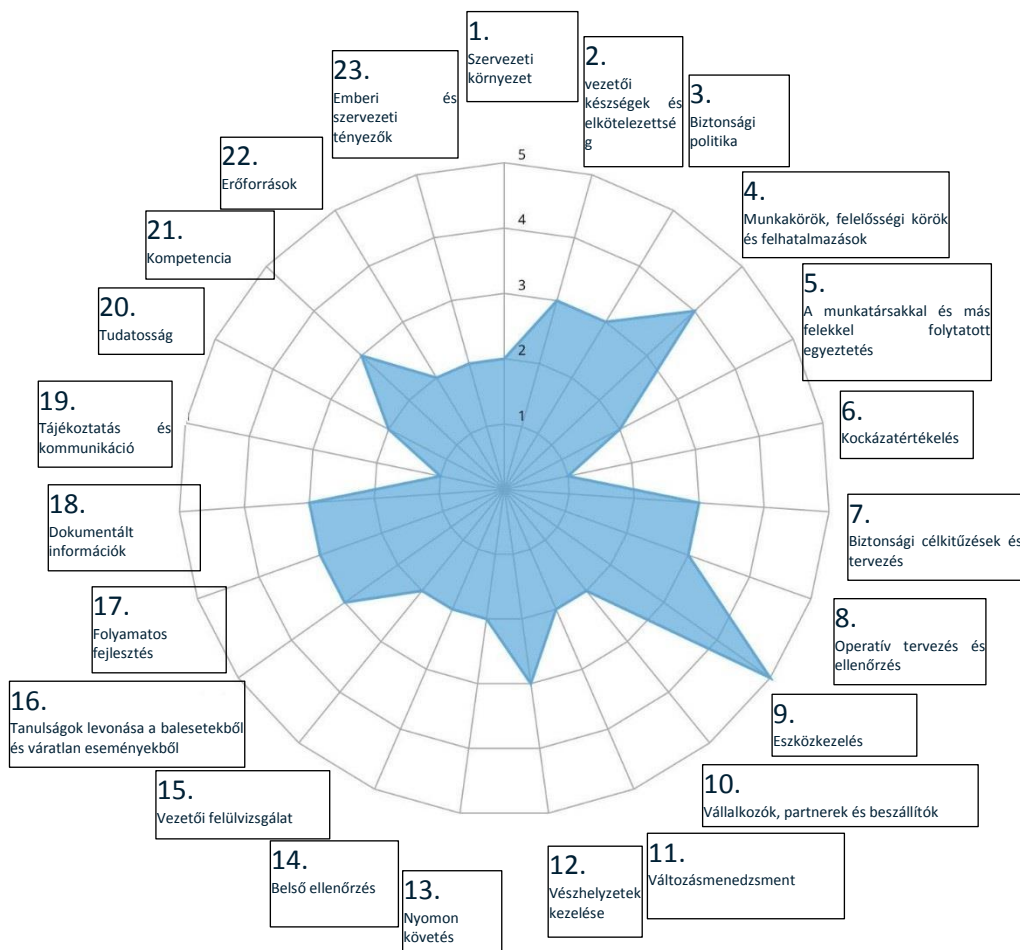
## **5. szint – Kiváló**

Ugyanaz, mint a 4. szint, plusz az írásba foglalt biztonságirányítási rendszert úgy alakították ki, hogy folyamatosan fejleszteni lehessen. A szervezet aktívan keresi a biztonság javításának lehetőségeit, és mind a vasúti ágazatból, mind pedig a más szektorokból érkező információk felhasználásával pozitívan fejleszti biztonsági kultúráját. A szervezet a vasúti ágazat és más ágazatok szervezeteihez viszonyítva is értékeli saját teljesítményét. Bizonyíték van arra, hogy a szervezet tudatában van a meglévő és a jövőben adott esetben felmerülő problémáknak, és aktívan igyekszik orvosolni ezeket a BIR-ben. Ezen a szinten a szervezet bízik azon képességében, hogy kezelni tudja az előtte álló kockázatokat, és kitekintve felvilágosítja azokat is, akikkel kapcsolatban van, és emellett igyekszik tanulni más területek tapasztalataiból, amelyeket beépíthet saját üzleti tevékenységébe is. A biztonság szerves részét alkotja a szervezet üzleti tevékenységének.



### 3.2 A modell eredményeiről szóló jelentések

A modell eredményeit sugárdiagramon vagy színekódolt táblázatban is közzétehetik. A lenti sugárdiagram, a 2. ábra és az 1. táblázat ismerteti az (EU) 2018/762 felhatalmazáson alapuló bizottsági rendeletben foglalt követelményeket a BIR 5 teljesítményszintjére vonatkozóan: a teljesítményszintek segítségével vizuálisan



2. ábra: Példa a modell eredményeinek sugár- vagy pókhálódigrammal történő megjelenítésére

ábrázolják a szervezet biztonsági teljesítményét.

A sugárdiagram az Ügynökség mobilalkalmazásából, az ERA SMS-ből nyeri az adatokat. Az alkalmazás letölthető az Apple Store és, a Google Play áruházból, illetve az Ügynökség weboldalán feltüntetett hivatkozáson keresztül. Másik lehetőségként az Excel táblázat is letölthető az Ügynökség weboldaláról.

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



1. táblázat: Szintekre lebontott szinkódolt rendszer.

A BIR-ből származó PDCA-ciklus elemek	1. szint	2. szint	3. szint	4. szint	5. szint
<b>Szervezeti környezet</b>					
<b>Vezetői készségek</b>					
Vezetői készségek és elkötelezettség					
Biztonsági politika					
Munkakörök, felelősségi körök és felhatalmazások					
A munkatársakkal és más felekkel folytatott egyeztetés					
<b>Tervezés</b>					
Kockázátértékelés					
Biztonsági célkitűzések és tervezés					
<b>Támogatás</b>					
Erőforrások					
Tudatosság					
Tájékoztatás és kommunikáció					
Dokumentált információk					
Az emberi és szervezeti tényezők integrációja					
<b>Műveletek</b>					
Operatív tervezés és ellenőrzés					
Eszközkezelés					
Vállalkozók, partnerek és szállítók					
Változásmenedzsment					
Vészhelyzetek kezelése					
<b>Teljesítményértékelés</b>					
Nyomon követés					
Belső ellenőrzés					
Vezetői felülvizsgálat					

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

## 1. táblázat: Szintekre lebontott szinkódolt rendszer.

A BIR-ből származó PDCA-ciklus elemek	1. szint	2. szint	3. szint	4. szint	5. szint
<b>Fejlesztés</b>					
Tanulságok levonása a balesetekből és váratlan eseményekből					
Folyamatos fejlesztés					

Tisztában kell lenni azonban azzal, hogy a különböző szintek közötti határok az 1. szintről a 2. szintre történő elmozdulásként értelmezettek, mert az 1. szint még nem a minimális jogszabályi megfelelés szintje, míg a 2. szint már az. Ugyanakkor a sárgából zöldbe tolódás esetén a 2. és 3. szint között már elmosottabb határ, mivel a szervezet eleget tesz a jogszabályoknak, de fejleszti BIR rendszere minőségét és teljesítményét.

A modell használatához a felügyelt szervezetnek rendelkeznie kell biztonsági tanúsítvánnyal, hiszen felügyeletre is csak azután kerülhet sor, hogy azt megadták. A modell célja, hogy segítséget nyújtson a felügyeletet végrehajtónak annak megítélésében, hogy a biztonságirányítási rendszer mennyire jó a gyakorlatban. Az 1. szintet a minimális jogszabályi megfeleléstől elmaradónak tekintjük, ezért ott fejlesztés szükséges, hogy el lehessen kerülni az NBH általi szankcionálást azoknak a feltételeknek a nem teljesítéséért, amelyek szerint az egységes biztonsági tanúsítványt vagy biztonsági engedélyt megadták.

A 2. szinttől kezdődően (minimális jogszabályi megfelelés) a szintek közötti fejlődésről van szó. Emiatt az alábbi fejezetben a 2. szintet nem kumulatíván kezeljük, míg a 3–5. szinteket igen, tehát a 2. szint elérésével az alapvető jogszabályi előírásnak eleget teszünk. A 3. szinten a szervezet észszerű és következetes normát ér el biztonságirányítási rendszere kapcsán, és azt képes az idő múlásával fenntartani, tehát erre alapozva nyílik mód a magasabb szintek elérésére. A szinkódok segítségével nagy vonalakban könnyen áttekinthetővé válik, hogy az 1. szint (a piros) a rossz teljesítménynek felel meg, a 2. szint (a sárga) az elégséges teljesítmény, majd a 3., 4. és 5. szintek (zöld) jelentik a következetestől kiválóig terjedő teljesítményt.

A mellékletben az ötszintes rendszer a közlekedési lámpák színeivel kiemelve tekinthető át az egyértelműség kedvéért, ugyanott az egyes szintek gyakorlati megjelenése kapcsán általános kijelentések is találhatóak. A táblázat alatti nyíl pedig emlékeztet arra, hogy a szintek közötti határok átjárhatók:

- **zöld** szín jelzi, amikor a besorolás a 3., 4. vagy 5. szintnek felel meg, és a teljesítmény következetesnek, előrelátónak vagy kiválónak tekinthető;
- **sárga** szín jelzi a 2. szintet, amelynél a teljesítmény a helyzettel való megbirkózásra korlátozódik;
- **piros** szín jelzi az 1. szintet, amelyen a teljesítményt elégtelennek tekintjük.

## 4 A vezetési érettségi modell

### 4.1 C – Szervezeti környezet

#### Cél

Annak érdekében, hogy megkapja az egységes biztonsági tanúsítványt vagy biztonsági engedélyt, a kérelmezőnek ismertetnie kell tevékenysége jellegét, mértékét és a szolgáltatási területét, bemutatva azt, ahogyan azonosítja mindazon súlyos kockázatokat, amelyekkel szembesül, azonosítani az „érdekelt feleket”, jelezni, hogy miként tesz eleget a biztonsággal kapcsolatos jogszabályi kötelezettségeinek, melyek azok, és el kell magyaráznia BIR rendszere terjedelmi kereteit. Ennek az a célja, hogy az ellenőr számára meghatározza a tevékenység terjedelmét és mértékét. Felügyeleti szempontból fontos annak ellenőrzése, hogy a kérelmező által ezen a területen nyújtott biztosítékok – pl. a kockázat megértése, kezelése a BIR-ben – tükröződnek-e a vállalkozás mindennapos valóságában.

#### Bevezető megjegyzések

Kiemelten fontos, hogy a szervezet képes legyen tevékenységei jellege, mértéke és szolgáltatási területe helyes közlésére a biztonsági tanúsító szervezet felé. Ugyanis ezek az elemek jelölik ki a tevékenység határait, és a szervezet BIR rendszerének ezt tükröznie kell. Ezért van az, hogy ez az elem az első a határozathozatali szempontok sorában, mivel minden egyebet megalapoz, ami a későbbiekben következik. Felügyeleti szempontból tehát nagyon lényeges, hogy a működés a valóságban pontosan tükrözze az értékelés során kijelentett helyzetet, mert ha nem, akkor ez arra utal, hogy az értékelést hiányos információk felhasználásával hajtották végre. Az átfogó szervezeti környezet kifejtése az emberi és szervezeti tényezők kezelésének módját is mutathatja.

A súlyos kockázatok azonosítása a jelen esetben annak kérelmező általi bemutatását jelenti, hogy azoknak a kockázatoknak az elemzéséből, amellyel szembesül, tudja, melyek a legfontosabbak. Ez segít a szervezeti környezet megállapításában, és bemutatja az értékelő hatóságnak, hogy ismerik a környezetet, amelyben működnek. A vasúti rendszeren kívüli egyéb felek tevékenységei szintén kihathatnak a működés biztonságosságára, és e tekintetben szintén figyelembe kell venni azokat a kockázatértékelés során.

#### 4.1.1 C1 – Szervezeti környezet

##### 1. szint – Elégtelen

*Ezen a szinten az alapszintű tevékenységek megvannak, így azok jellege, mértéke és/vagy természete viszonylag világos, azonban a gyakorlatban a BIR tárgyát illetően eltérések mutatkoznak az értékeléshez képest, és kétséges, hogy az összes súlyos kockázatot a kívánalmak szerint rögzítették-e. Kétséges, hogy a szervezet valójában eleget tesz-e valamennyi jogszabályi rendelkezésnek, ahogyan azt állítja. Úgy tűnik, hogy nem minden érdekelt fél képviseltetik megfelelően a BIR intézkedéseiben.*

##### 2. szint – Küzdő

*Ezen a szinten az összes tevékenység megfelel a leírásoknak, azonban felmerültek aggályok azzal kapcsolatban, hogy a tevékenység terjedelmét és mértékét nem jól ismertették. Az érdekelt feleket érintő jogi és egyéb követelmények leképezése megtalálható, de nem problémamentes. Találhatók olyan érdekelt felek, akikre/amelyekre nem terjed ki az eredeti BIR-beadvány, és néhány bizonyíték szerint a súlyos kockázatokat esetenként nem a kívánalmak szerint ellenőrzik, aminek a BIR hatékonyságával kapcsolatos vonatkozásai is vannak.*

##### 3. szint – Következetes

*A 2. szintre vonatkozó előírások teljesülnek, ezenkívül ezen a szinten a tevékenység, a BIR és a súlyos kockázatok, amelyekkel szembesülnek, megfelel annak, ami a gyakorlatban látható. A szervezet*

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

*egyértelműen tisztában van a tetteivel és az iránnyal, amelyben halad. Világosan látja, hogy mely jogszabályok alkalmazandók és kik az érdekelt felek.*

#### **4. szint – Előrelátó**

*A 3. szintre vonatkozó előírások teljesülnek, ezenkívül a szervezet a fejlődésre törekszik, illetve arra, hogy jobban be tudja mutatni magát az érdekelt feleknek, megszólítva őket a BIR rendszerén belüli biztonságosabb eljárások és folyamatok kialakítása érdekében. Ahelyett, hogy pusztán csak felsorolná azokat a jogszabályokat, amelyeknek eleget kell tennie, a szervezet tevékenyen törekszik megszólítani az illetékes szabályozó hatóságokat, hogy a jogszabályi előírások érdekében stratégiákat dolgozzon ki. Világosan értik és kezelik a határvonalakat a vállalkozás egyéb részei felé.*

#### **5. szint – Kiváló**

*A 4. szintre vonatkozó előírások teljesülnek, ezenkívül a szervezet példaként szolgál más szervezetek számára abban, ahogyan tevékenységét folytatja. Tisztában van saját jellemzőivel és jogi felelősségeivel, és arra törekszik, hogy ezt az erősségeire alapozva és nemcsak a vasúti ágazatban, hanem azon túlról is szerzett tapasztalataiból merítve fejlessze.*

## 4.2 L – Vezetői képességek

### Cél

Annak biztosítása, hogy a szervezetet hatékonyan irányítsák és vezessék.

Annak biztosítása, hogy a biztonsági politika egyértelműen megfogalmazza a felső vezetés elvárásait, pontosan meghatározza, hogy mit akar elérni a szervezet, ezt hogyan éri el (a vezetők által tanúsított magatartáson keresztül), és hogyan tudja meg a vezetés, amikor az elvárásoknak eleget tettek. Hatékony vezetésről akkor beszélhetünk, ha az biztosítja az irányítást, a szervezési feladatok ellátását és az erőforrásokat, valamint a kívánt célok elérése érdekében képes beépíteni a helyes kultúrát az üzleti tevékenységbe. A vezetésnek úgy kell hatékonyan irányítania az üzleti tevékenységet, hogy a biztonsági célokat ne veszélyeztessék az azokkal versengő üzleti prioritások. A vezetésnek világossá kell tennie a személyzet előtt a biztonsági célokat és azt, hogy hogyan éri el azokat.

Annak biztosítása, hogy a szervezet (különösen az igazgatóság) hatékonyan ellenőrizze, hogy a biztonsági politika és az ahhoz kapcsolódó tevékenységek helyesek-e, működnek-e és hatékonyak-e. Annak biztosítása, hogy az üzenetek következetesek és egyértelműek legyenek, és úgy alakítsák ki őket, hogy a legjobb környezetet teremtsék meg a biztonságirányítás számára.

### Bevezető megjegyzések

A gyenge vezetés már számos nagy horderejű biztonsági hibát okozott. Egy szervezet biztonsággal kapcsolatos megközelítése gyakran az üzleti döntéseket meghozók hozzáállását tükrözi, és irányt mutat a szervezetben dolgozó személyzet véleménye és hozzáállása számára.

A felső vezetés által kialakított teljes politika, az ahhoz kapcsolódó eljárások és az ebből adódó biztonsági légkör alapvető fontossággal bír a szervezet biztonsággal kapcsolatos megközelítésének létrehozásában és fenntartásában. A politikának világosan értésre kell adnia, hogy a szervezet miként szándékozza kezelni a biztonságot. A felsővezetői csapatnak és a többi vezetőnek példát is kell mutatnia, és úgy kell eljárniuk, hogy megerősítsék a politika üzeneteit. A vasútbiztonsággal kapcsolatos intézkedések beépülnek az üzleti tevékenységbe.

#### 4.2.1 L1 – Vezető szerep és elkötelezettség

A vezető szerep és elkötelezettség lényege, hogy a szervezetek vezetői meghatározzák az irányt, valamint azt a pozitív és előremutató programot a beosztottaik számára, amellyel kezelni tudják a kockázatokat a hozzájuk tartozó üzleti folyamatok terén. A vezetők határozzák meg a hangot és kultúrát ahhoz, ahogyan a szervezet viselkedik mind házon belül, mint a vele kapcsolatban ápolók irányában. A szervezeti kultúrát, a szervezet felépítését és hatékony működését leginkább a vezető beosztásban lévők befolyásolják, ezért elengedhetetlen, hogy mondanivalójukat képesek legyenek kommunikálni a beosztottjaikkal. A terület felügyeleti ellenőrzése során az NBH munkatársainak lehetőség szerint mérlegelni kell, hogy vannak-e egymásnak ellentmondó prioritások a biztonságirányítás és az egyéb üzleti folyamatok között.

#### 1. szint – Elégtelen

*Az eljárások és biztonsági célkitűzések elavultak, vagy azokat nem kommunikálták a szervezetben, és kevés bizonyíték van arra, hogy megértették őket.*

*Nincs bizonyíték arra, hogy a munkavállalókkal konzultáltak a biztonsági kérdésekben, a munkavállalók pedig nincsenek kapcsolatban a vezetéssel.*

*A biztonságirányítási rendszer nagyon egyszerű szinten létezik (pl. hiába veszik figyelembe az emberi tényezőket, az erre szolgáló rendszer gyenge), és nincs kapcsolata azzal, ahogyan a szervezet napi szinten működik.*

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

*Kevés bizonyíték van arra, hogy a vezetőket bármennyire is érdekelnék a biztonsági problémák, a termelés fontosabb. A kockázatkezelési kérdések kezelésére nehéz erőforrásokat szerezni, mivel a szervezet nem értékeli a források ilyen jellegű felhasználásának fontosságát.*

*Csekély mértékben ismerik fel, hogy az emberek milyen fontos szerepet játszanak a biztonságos, hatékony és kimagasló színvonalú működési szint teljesítésében.*

*Hiányzik a vezetőség elkötelezettsége a biztonsági kultúra iránt, és a szervezetben kevesen ismerik a biztonsági kultúra koncepcióját vagy azt, hogy a biztonsági kultúra miért fontos a biztonságos és hatékony szervezet elérése céljából. A biztonságot a szervezet üzleti céljaitól különállónak látják, és a szabályzatokkal, valamint a műszaki vagy eljárásokkal kapcsolatos megoldásokkal szembeni megfelelés szempontjából értelmezik. A biztonságot önálló biztonsági osztály irányítja és igazgatja, és azt tekintik elsősorban felelősnek a szervezet biztonsági kultúrájáért. A vezetőség biztonsági célok és prioritások iránti elkötelezettsége és azok kommunikációja olyan mértékűre korlátozott, hogy azokat nem ismerik a szervezetben. A biztonságra inkább szükséges rosszként gondolnak, semmint úgy, mint ami a szervezet javát szolgálja. A pozitív biztonsági kultúrára törekvésben kevés vezetői szerepvállalás látható.*

*A váratlan események és balesetek „elkerülhetetlenek” – az uralkodó kultúra fatalista szemléletű. A munka „sűrűjében” minden esetben az emberi mulasztást állapítják meg, és semmilyen kísérletet nem tesznek a kivizsgálások továbbvitelére. Hiányzik a méltányossági kultúra, a váratlan eseményekben és balesetekben szerepet játszókat gyakran teszik meg bűnbakká. A vezetőséget és a munkavállalókat általában véve nem érdekli a biztonság, és előfordulhat, hogy a biztonságot csak további – pl. bérezésre, munkaidőre stb. vonatkozó – érvelés alapjaként használják fel.*

*A teljesítmény szintje elmarad a minimális jogszabályi megfeleléstől, az NBH-nak tehát azt kell vizsgálnia, hogy a szervezet teljesítménye feljavítható-e a minimális követelményekre.*

## **2. szint – Küzdő**

*A biztonsággal kapcsolatos folyamatok és az üzleti folyamatok elkülönülnek egymástól.*

*A vezetők biztosítanak ugyan erőforrásokat, ezek azonban nem elegendők ahhoz, hogy elkötelezettségük kinyilvánításaként pozitívan hozzájáruljanak a szervezet biztonságához és kultúrájához.*

*Elismerik, hogy a vezetői készségek jelentősek a biztonság kezelése szempontjából, de kissé következtelenek és zavarosnak tűnik, ahogyan ez a BIR rendszerben tükröződik.*

*A biztonságot olyan üzleti kockázatnak tartják, amely kedvezőtlenül befolyásolhatja a szervezet pénzügyi céljait. A biztonságot a szabályzatokkal, valamint a műszaki vagy eljárásokkal kapcsolatos megoldásokkal szembeni megfelelés szempontjából értelmezik. A biztonságot általánosan, a felső vezetőktől kezdve egészen a termelési területekig reaktívan közelítik meg. A vezetőség elkötelezettségéből hiányzik a lelkesedés, akkor reagálnak, ha baj történik, ahelyett, hogy proaktív lépésekkel fejlesztenék a dolgokat.*

*A vezetőség elfogadja az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó stratégiát, amelyet alkalmanként felülvizsgál. Ezt azonban inkább a jogszabályoknak való megfelelés szükségessége indokolja, semmint annak felismerése, hogy mennyire fontos az emberi és szervezeti tényezők kezelése a vállalkozás teljesítményének fenntartása és fejlesztése érdekében. Következésképpen a stratégia támogatásához szükséges erőforrások és egyéb támogatás a valóságban nem áll rendelkezésre.*

*Ezen a szinten a szervezet teljesíti a minimumszintet, amely az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadásához elvárható.*

### 3. szint – Következetes

A 2. szint feltételei teljesülnek, ezenkívül a munkavállalókat tevőlegesen bevonják a biztonsági politika és a biztonsági célok, valamint azok alkalmazásának ellenőrzésébe és felülvizsgálatába.

Megfigyelhetők a pozitív szervezeti kultúra fejlődésének kezdeti lépései. Az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó ismereteket és módszereket rendszerszinten figyelembe veszik a szervezet üzleti folyamatainak fejlesztése során. A vezetőség következetes, és általában pozitív megközelítést alkalmaz az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos tényezők megvitatásával és az erőforrások rendelkezésre bocsátásával kapcsolatban.

A biztonságot a vezetőség fontosnak tekinti, de a termelés időnként prioritást élvez. A biztonsággal kapcsolatos alapok bevezetése megtörtént, és a szervezet a szabályokkal, szabályzatokkal szembeni megfelelés felől elindult a proaktív megelőzési nézőpont irányába. A szervezet tudja, hogy a további fejlődés érdekében minden munkatárs szerepvállalása fontos, és többségük hajlandó ehhez pozitívan hozzájárulni. A munkavállalók többsége személyes felelősséget vállal saját maga biztonságáért. A biztonság mozgatórugói a főként felülről vezérelt kampányok és a felügyeleti ellenőrzés, bár a munkavállalók is szerepet vállalnak bizonyos szinten.

A biztonságirányítási rendszer következetesen ellenőrzi azon kockázatok többségét, amelyeknek a szervezet ki van téve.

### 4. szint – Előrelátó

A 3. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, plusz a biztonsági célokat a vezetési láncolatban mindenki támogatja.

Tényleges elkötelezettség tapasztalható a kockázat-ellenőrzés hatékonyságának és eredményességének folyamatos javítására. Bizonyíték van arra, hogy kiterjedt együttműködés folyik a vezetési láncolat egészében. Bizonyíték van arra, hogy a biztonsági kockázatokat figyelembe veszik az üzleti kockázatok áttekintésekor.

A politikákat felső vezetői szinten:

- ellenőrizték és felülvizsgálták, hogy kiszámítható módon ösztönözzék a fejlesztéseket; és
- a szervezetben az azokat alkalmazó minden fél ugyanolyan módon értelmezi.

Kitekintő és fejlődésre törekszik; a szervezeti kultúra általában pozitív, és a személyi állomány számára néhány területen lehetőség van arra, hogy proaktív módon közreműködjenek a biztonságirányítási rendszer fejlesztésében.

Általában rendelkezésre bocsátják a biztonság irányításához szükséges erőforrásokat, azonban még mindig vannak megszorítások.

A vezetőség tisztában van azzal, hogy a biztonság és termelékenység összefonódik, és kétségek esetén a biztonság a legfontosabb. A vezetőség elkötelezett a biztonság iránt, és jelentős erőforrásokat rendel a proaktív biztonsági intézkedésekhez, például a kockázatértékelésekhez, a váratlan események és balesetek kivizsgálásához és a változásmenedzsment folyamatokhoz. A biztonság fontosságát a szervezet egészében felismerik, és a munkaerő pozitívan be van vonva a biztonsági kezdeményezésekbe. A biztonsági teljesítmény minden rendelkezésre álló adat felhasználásával az előremutató és követő indikátorokra egyaránt összpontosít.

Az emberi és szervezeti tényezők a szervezet minden tevékenységébe beépülnek, és ezt a felső vezetés támogatja.



## 5. szint – Kiváló

A 4. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül a biztonsági politika tartalmazza a vállalati biztonsági célkitűzéseket, amelyeket lépcsőzetesen vezetnek be a szervezetben. Vannak eljárások arra, hogy elegendő emberi, gazdasági és technikai erőforrásokat rendeljenek e célkitűzések elérésének támogatásához, és hogy a vezetőség nyomon tudja követni a szükséges biztonsági követelmények megvalósítását. A biztonsági politika hatékonyságát értékeli, az eredményeket pedig figyelembe veszik a következő felülvizsgálatban. A biztonsági célokat arra használják, hogy ösztönözzék a szervezetet az üzleti teljesítmény elérésére és az üzleti kockázatok kezelésére, összhangban a legjobban teljesítő, a vasúti ágazaton belül és kívül működő szervezetek legjobb eredményeivel.

Felismerik, hogy a biztonsági kockázatok kezelése nem egy különálló feladat, hanem szerves része a termelékeny, versenyképes és nyereséges szervezetnek.

A biztonsági kockázatokat az üzleti teljesítmény egészét érintő kockázatként ismerik el, a biztonsághoz vezető rendszer pedig hatékonyan ellenőrzi a jelenlegi kockázatokat, és előre jelzi az újakat.

A biztonságos teljesítmény áll a prioritások élén, és a biztonság hozzá van kapcsolva az üzleti teljesítményhez. A vezetőség biztonság iránti elkötelezettsége magas, és a szervezet minden tőle telhetőt megtesz annak érdekében, hogy a biztonsági problémákra hatásosabb és fenntarthatóbb megoldásokat kutasson fel. A tanulságokat levonják, és napi szinten alkalmazzák. A munkavállalók tisztában vannak és támogatják a biztonsági kezdeményezéseket és azt, hogy a biztonság életmód. A szervezet népszerűsíti a munkahelyi és otthoni biztonságot, és megfelelő erőforrásokat rendel.

A szervezet vezetőségére valódi vezetőként tekintenek, az emberi és szervezeti tényezők kezelésének fejlesztése terén az üzleti életben és a tágabb ágazatban egyaránt

### 4.2.2 L2 – Biztonsági politika

A hatékony biztonsági politikák egyértelmű irányt jelölnek ki a szervezet számára. A folyamatos javítás melletti elkötelezettség részeként hozzájárulnak az üzleti teljesítmény minden szempontjához. A biztonsági politika fontos dokumentum, amely bemutatja, a szervezet hogyan kezeli biztonságra vonatkozó felelősségeit, valamint a biztonság megfelelő kezelésével kapcsolatos vezetői készségeket és elkötelezettséget.

#### 1. szint – Elégtelen

A biztonsági politikai nyilatkozat elavult, vagy azt nem kommunikálták a szervezetben.

Nincs bizonyíték arra, hogy a konzultálnak a munkavállalókkal.

Csekély mértékben ismerik el az emberek szerepét a biztonságos és hatékony működés szint teljesítésében.

A biztonsági politikában nem vállalnak kötelezettséget a szabályozási normák betartására.

Ez a teljesítményszint elmarad az egyébként elvárható minimális színvonaltól.

#### 2. szint – Küzdő

A biztonsági politika naprakész, és azt kommunikálják a szervezetben, a helyi vezetők és ellenőrök megközelítése vagy értelmezése azonban nem következetes. Ez azt eredményezi, hogy a politikát különböző módokon alkalmazzák a szervezetben.

A politikát nem tekintik létfontosságúnak a biztonság fenntartásához.

Bizonyos fókig felismerik azt az értéket, amit az emberi szerepvállalás megértésének javítása hozhat a vállalkozásnak, de következetlenül teszik.

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



*A biztonsági politikában vállalják, hogy betartják a jogszabályi előírásokat.*

*A teljesítményszint megfelel az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadásához szükséges minimális követelményszintnek.*

### **3. szint – Következetes**

*A 2. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül a biztonsági politika és a kapcsolódó politikák felhívják a vezetők figyelmét a biztonsági kérdésekre, aminek eredményeként minden munkatárs ugyanúgy értelmezi őket.*

*A munkavállalókat tevőlegesen bevonják a biztonsági politika, valamint annak ellenőrzésébe és felülvizsgálatába, hogy azt hogyan alkalmazzák.*

*Egyértelmű figyelmet fordítanak az emberi tényezőkkel kapcsolatos problémákra a szervezetenél, és arra, hogy az emberek mennyire fontos szerepet játszanak a biztonságos és hatékony szervezet kialakításában, az üzleti célkitűzések teljesítésében.*

### **4. szint – Előrelátó**

*A biztonsági politika összhangban van a vezetési láncolatban dolgozó összes szereplő intézkedéseivel.*

*A biztonsági politika megvalósított kötelezettségvállalást tartalmaz a kockázat-ellenőrzés hatékonyságának és eredményességének folyamatos javítására. A vezetési láncolatban mindenhol láthatók a kiterjedt együttműködés bizonyítékai, amellyel elismerik az embernek a jobb teljesítmény elérésében játszott szerepét.*

*Az emberi tényezőkkel kapcsolatos képességet mérik, testre szabják és az az idő múlásával elért fejlődésre irányul, valamint arányos a szervezet érettségével és összetettségével.*

*A biztonsági politikát és a kapcsolódó politikákat:*

- *összehangolják egymással;*
- *ellenőrizték és felülvizsgálták, hogy kiszámítható módon ösztönözzék a fejlesztéseket; és*
- *a szervezetben az azokat alkalmazó minden fél ugyanolyan módon értelmezi.*

### **5. szint – Kiváló**

*A biztonsági politikát arra használják, hogy olyan üzleti teljesítmény elérésére ösztönözzék a szervezetet, amely összhangban van legjobban teljesítő szervezetek teljesítményével.*

*A biztonsági politika elismeri, hogy a biztonsági kockázatok kezelése nem különálló feladat, hanem szerves része a termelékeny, versenyképes és nyereséges szervezetnek.*

*Elismerik, hogy a biztonsági kockázatok az üzleti teljesítmény szempontjából is kockázatot jelentenek.*

*Felismerik, hogy az ember szerepe szerves része a szervezet sikerének, és ezt a szerepet a működés és üzletfejlesztés minden felülvizsgálatakor figyelembe veszik.*

*A szervezet kitekintő és kutatja a külső lehetőségeket hatékonysága és eredményesség fejlesztésére, mindeközben figyelembe veszi az emberi tényezőkkel kapcsolatos kérdéseket is.*

#### **4.2.3 L3 – Szerepek, felelősségi körök és felhatalmazások**

A követelmény célja, hogy a felügyelt szervezet bemutassa a szervezet felépítését, és azt, hogy a felelősségi köröket hogyan osztják meg annak érdekében, hogy elérjék a szervezet vállalati céljait és megfeleljenek a szervezet biztonsági politikájának. Lehetnek a munkának olyan rétegei, amelyek politikai és stratégiai szempontból támogatják ezt.

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

A kockázat-ellenőrzésnek ésszerűen kell beleilleszkednie az irányítási struktúrákba, hogy egyértelmű legyen, mely felelőségek kire tartoznak. Ugyanakkor a kockázat-ellenőrzésnek fel kell ismernie és hatékonyan kezelnie kell a vállalkozókkal, partnerekkel és szállítókkal fennálló kapcsolatokból eredő kockázatokat is.

Mindezen elemek kulcsfontosságúak annak megértésében, hogy a szervezet biztonságirányítási rendszere mennyire kezeli jól a kockázatot. A kérelmezőnek be kell mutatnia, hogyan rendel kompetens munkatársakat a tevékenységekhez, hogyan biztosítja, hogy a munkatársak pontosan tisztában legyenek a szerepeikkel és felelősségi köreikkel, valamint hogyan kéri számon a munkatársakon a teljesítményüket. Be kell mutatnia, hogy a szervezeti felépítés, valamint az egyéni szerepek és felelősségi körök között a jogszabályi megfelelés és a biztonsági kultúra egyensúlyban kell, hogy legyen, és a kultúrának megfelelés-központúság helyett inkább a szemléletre kell épülnie.

### **1. szint – Elégtelen**

*A szervezet irányítási struktúrájának nincs kapcsolata a biztonsági célkitűzésekkel. Így a személyi állomány felelősségi és elszámoltathatósági körei könnyen összemosódnak.*

*A felelősségi körök átruházásakor a személyzet nem kap felhatalmazást vagy erőforrásokat ezek végrehajtásához. Előfordulhat, hogy a felelősségi körökkel felruházott személyzet nincs tudatában a felelőségeknek, vagy nem rendelkezik az azok végrehajtásához szükséges szakértelemmel. A munkaköri leírások nem tükrözik pontosan azt, ahogyan a munkatársak valójában ellátják szerep- és felelősségi köreiket.*

*A szerepek és felelősségi körök hozzárendelése a szervezetben ötlepszerű, és nem kötődik a szervezet működési, üzemeltetési céljaihoz.*

*A teljesítményszint az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

### **2. szint – Küzdő**

*A szervezet struktúráit leírták, és e leírás tartalmazza a szerepek és felelősségi körök biztonságirányítási rendszeren belüli felosztását. Terveket vezettek be a szervezeten belüli tényleges munkavégzés meghatározásához.*

*A szervezet struktúrája azt jelenti, hogy a kockázatok többségét kezelik az emberek, illetve a munkát végző csoportok, néhány kockázatot viszont úgy osztanak meg, hogy konfliktus van, illetve lehet a biztonsági és egyéb célkitűzések között.*

*Az egyes üzleti egységek tevékenységei között, illetve a szervezet átfogóbb üzleti célkitűzéseiben meghatározott irányok között nincs kellő összhang.*

*Láthatóan nincs kellő összhang a szervezeti felépítés, a felelősségi körök megosztása és az ehhez kapcsolódó, az eredményes teljesítésükhöz szükséges kultúra között.*

*A szervezet eleget tesz az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadásához szükséges minimális megfelelési szintnek.*

### **3. szint – Következetes**

*A 2. szint, ezenkívül a különböző elemek szervezeti felépítése összhangban van az üzleti egységekhez egyértelműen hozzárendelt felelősségi körökkel.*

*A szerepekre és felelősségi körökre kiterjedő általános politikák és eljárások összhangban vannak a megfelelő üzleti egységek politikáival és eljárásaival.*

*Vannak kritériumok arra vonatkozóan, hogy oda delegálják és rendeljék a felelősségi köröket és feladatokat, ahol a szükséges kompetenciákat és készségeket azonosították. Ezeket a kritériumokat alkalmazzák is, és*

ezért a biztonsági feladatok egyértelműen ki vannak osztva, az azokat végrehajtó személyzet pedig megfelelő kompetenciákkal, felhatalmazással és erőforrásokkal rendelkezik a teljesítésükhöz.

Amennyiben felelőségeket ruháznak át, módszeres megközelítés áll rendelkezésre arra vonatkozóan, hogy ezt hogyan kell tenni. A személyzet kompetens, és megfelelő erőforrásokat és felhatalmazást kap a feladatok elvégzésére.

Amikor új vagy megváltozott szerepeket és felelősségi köröket mérlegelnek, a változás és annak összefüggésében elemzik az emberi tényezőkkel kapcsolatos kérdéseket, hogy a feladatokat ténylegesen hogyan végzik el a szervezetnél.

#### **4. szint – Előrelátó**

Mint az alábbi 3. szint, azonban a szervezeti felépítés elemei között egyértelmű kapcsolat van a szervezet felső szintjétől az alsóig, nem csak a munkavállalói szinten.

Az általános politikákat és eljárásokat úgy tervezik meg, hogy kiegészítsék egymást az üzleti egységekben a szervezet stratégiai célkitűzéseinek előmozdítása érdekében.

A biztonsági felelőségekkel rendelkező személyzetet a teljesítményét illetően tisztességes és következetes módon elszámoltatják. A szervezet kultúrája lehetővé teszi a biztonsági felelőségekkel rendelkező személyzet számára, hogy befolyásolja a feladatok és a javítások elvégzésének módját.

A tényleges munkavégzés módjának megismerése eredményeként az egyéni és kollektív erőfeszítések a működésiteljesítmény-célokhoz igazodnak.

#### **5. szint – Kiváló**

A 4. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, emellett minden szinten hatékonyan felülvizsgálják a szervezeti felépítés szerepeit és felelősségi köreit a stratégiai és üzleti célkitűzések elérése tekintetében.

Formális felülvizsgálati folyamat van bevezetve annak biztosítása érdekében, hogy a szerepek és felelősségi körök érvényesek, naprakészek és a változó szervezettel, stratégiával és környezettel integráltak maradjanak. A szervezet a felülvizsgálati folyamat részeként következetesen figyelembe veszi az embert a rendszeren belül.

### **4.2.4 L4 – A munkatársakkal és más felekkel folytatott egyeztetés**

A sikeres szervezetek aktívan bevonják a munkaerőt, hogy ösztönözzék őket, hogy felhasználják tudásukat és tapasztalataikat, és elkötelezetté tegyék őket a közös célkitűzések elérése iránt. Az ilyen szervezetek különböző módokon tevékenyen támogatják és bátorítják a szerepvállalást és az egyeztetést.

Ennek a szempontnak a vizsgálatával a felügyelet végző hatóság ebből arra is következtethet, hogy milyen a szervezet biztonsági kultúrája és mennyire aktívan vonják be a releváns harmadik feleket a biztonság kezelésébe olyan területeken, ahol osztoznak a kockázatokon.

#### **1. szint – Elégtelen**

Alig van, vagy egyáltalán nincs egyeztetés.

A munkavállalók nem értik, hogyan járuljanak hozzá saját biztonságukhoz és azon emberek biztonságához, akikkel együtt dolgoznak.

A szervezet nem teljesíti a minimális jogszabályi megfeleléshez elvárható színvonalat.

#### **2. szint – Küzdő**

A munkavállalók megértik, hogy felelősek saját és kollegáik biztonságáért, ez azonban nem érvényesül következetesen a szervezetben.

*Valamilyen szinten egyeztetnek az egészségvédelmi és biztonsági ügyekről, azonban ennek végrehajtása nem tűnik módszeresnek, és az egyeztetés nem terjed ki minden munkavállalóra.*

*A szervezet eleget tesz az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális jogi normának.*

### **3. szint – Következetes**

*A 2. szint, ezenkívül a szervezetnek vannak olyan eljárásai, amelyek biztosítják, hogy biztonsági kérdésekben egyeztessenek a munkavállalókkal.*

*A munkavállalók megértik, hogyan járulhatnak hozzá a saját biztonságukhoz és a vasútbiztonsághoz, és visszajelzést kapnak a közreműködésükről.*

*A hasonló szerepeket betöltő személyek ugyanúgy alkalmazzák a szabványokat.*

### **4. szint – Előrelátó**

*A szervezet olyan politikát követ, amelynek keretében a szervezet minden szintjén igyekeznek bevonni a munkavállalókat, és egyértelmű struktúrák léteznek, amelyeken keresztül a szervezet kommunikálni tudja ezt a politikát. A kockázat-ellenőrzési intézkedésekre vonatkozó döntések meghozatalakor konzultálnak a dolgozókkal és a munkavállalókkal.*

*A szervezet különböző módokon rendszeresen egyeztet a munkaerővel, például felmérések, munkaértekezletek, a vezetőkkel tartott megbeszélések és biztonsági körutak keretében.*

*A munkavállalók motiváltak az üzleti célkitűzések elérésében, és következetes elképzelésük van arról, hogy ezt hogyan lehet elérni.*

*A munkavállalók képesnek érzik magukat arra, hogy a célokat meghatározó keretek között döntéseket hozzanak.*

*A hasonló szerepeket betöltő személyek következetesen alkalmazzák a szabványokat.*

*A munkavállalók megértik a változás szükségességét, és megerősítik, hogy konzultálnak velük a változások bevezetésének módjáról.*

### **5. szint – Kiváló**

*A szervezet teljes mértékben kiaknázza a munkavállalóiban és más érdekelt felekben meglévő potenciált, és tevőlegesen bevonja őket a közös értékek, valamint a bizalmon, a nyitottságon és az egyéni felelősségvállalás ösztönzésén alapuló kultúra kialakítása érdekében.*

*A szervezet arra használja a munkavállalók bevonását, hogy elképzeléseket gyűjtsön a javításhoz, és ezeket átültesse a gyakorlatba.*

*A munkavállalók bizonyítják, hogy megértik, hogyan működhetnek közre a szervezet céljainak elérésében. Ez az értelmezés összhangban van a szervezet idevágó politikáival és a vezetőség víziójával.*

*A munkavállalók elkötelezettek amellet, hogy a létező eljárások követésén és a javítási lehetőségek azonosításán keresztül meghaladják ezeket a célokat.*

## 4.3 PL – Tervezés

### Cél

Annak biztosítása, hogy a szervezet képes legyen a tevékenység biztonságos működtetését lehetővé tevő kockázat-ellenőrzési intézkedések meghatározására és végrehajtására. A szervezet úgy tervezi meg a tevékenységeit, hogy azok biztonságosak legyenek, és kellően figyelembe vegyék a saját munkavállalók és a tevékenységek által érintett többi fél jólétét.

### Bevezető megjegyzések

A kockázatkezelés kiinduló pontja a jó tervezés. A szervezetnek megfelelő eljárásokkal kell rendelkeznie ahhoz, hogy eleget tudjon tenni jogi kötelezettségeinek, és olyan vállalkozásként működjön, amely hatékonyan és eredményesen teljesíti a célkitűzéseit. A jó tervezés jelentősen javítja a szervezet biztonságirányítási módszerét azzal, hogy biztosítja, hogy megfelelő erőforrások – ideértve a kompetens munkatársakat is – állnak rendelkezésre a feladatok elvégzéséhez. Ezáltal biztosítható a tényleges kockázat-ellenőrzés és a hatékony munka.

#### 4.3.1 PL 1 – Kockázatértékelés

Ez az elem a BIR lényegét érinti: célja nem más, mint hogy a kérelmező bemutassa, a rendszerei hogyan azonosítják és ellenőrzik azokat a kockázatokat, amelyekkel szembesülnek. A felügyeletet ahhoz kell felhasználni, hogy a kérelmező bemutassa, hogy a kockázatértékelés eredményeit miként hasznosítják a gyakorlatban a kockázat-ellenőrzés javítására, és hogyan történik ennek folyamatos ellenőrzése. Fontos ésszerűen tartani, hogy ez az elem nem foglalkozik közvetlenül a változ(tat)ásokból eredő kockázatok kezelésével (ezt egy másik elem tárgyalja), viszont kapcsolódik ahhoz. Szintén megjegyzendő, hogy külön követelmény foglalkozik az emberi teljesítménnyel kapcsolatos kockázatértékelési kérdésekkel, így a munkakörök kialakításával és a fáradtság miatti kockázatok kezelésével. Felügyeleti szempontból tehát a bizonyítékokat kell keresni arra, hogy az említett kérdésekkel foglalkoznak a kockázatértékelési folyamatban.

A kockázat-ellenőrzés megtervezéséhez és életbe léptetéséhez kapcsolódó rendszereket össze kell hangolni annak biztosítása érdekében, hogy azok eleget tegyenek az alkalmazandó jogszabályoknak, és lehetővé tegyék a szervezet számára célkitűzéseinek hatékony és eredményes elérését.

#### 1. szint – Elégtelen

*A vállalatnak vannak kockázatértékelési eljárásai, ezeket azonban nem következetesen vezetik be és aktualizálják, aminek eredményeként a régi üzemeltetési szabályokat vagy gyakorlatokat felhasználják a kockázatok ellenőrzésére, amikor a kockázat megváltozik.*

*A kockázatértékelést nem végzik el, illetve nem vizsgálják felül a vállalkozás minden lényeges tevékenysége tekintetében.*

*A kockázatértékelés nem felel meg a tervezett felhasználásnak. Egyértelműen félreértik a kockázatértékelések célját és lebonyolításuk módját.*

*A kockázat-ellenőrzést rosszul használják, és kevés a bevezetett ellenőrzések hatékonyságára irányuló nyomon követési tevékenységet hajtanak végre.*

*Az emberi tényezőkből eredő kockázatokat látszólag nem veszik figyelembe a kockázatértékelés folyamán. Az ilyen kérdések kezelését nem látják üzleti szükségletnek.*

*A szervezet olyan szinten teljesít, amely elmarad az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárttól.*

*A kockázatértékelési folyamaton belül kevés bizonyíték van arra, hogy megfelelően figyelembe vennék a biztonsági kockázatokat – például azokat, amelyek az emberi és szervezeti tényezőkből fakadnak.*

## **2. szint – Küzdő**

*A kockázatértékeléseket elvégzik, azonban az általános összehangoltság aggályos.*

*A tevékenységeken belüli ellenőrző intézkedések nem mindig terjednek ki a kockázatértékelés által azonosított intézkedésekre.*

*A kockázatértékelést gyakran csak annak bizonyítására használják, hogy az érvényben lévő kockázat-ellenőrző intézkedések megfelelőek.*

*A kockázatértékelést csak annak azonosítására használják, hogy hol van szükség kockázat-ellenőrzésre, a szervezet azonban nem vezeti be megfelelően az ellenőrzéseket.*

*A különböző felelősségi köröknek megfelelő szinten képzést nyújtanak a kockázatértékelésről a személyzet minden olyan tagjának, akinek arra szüksége van.*

*Vannak bizonyítékok arra, hogy használják és nyomon követik a kockázat-ellenőrzést.*

*Felismerik, hogy az emberi tényezőkkel kapcsolatos kérdéseket figyelembe kell venni a kockázatértékelés során, de ennek alkalmazási módja aggályt jelent. Ennek következményeként az ilyen kérdések kezelése a BIR rendszerrel nem olyan jó, mint amilyennek lennie kellene.*

*Kevés bizonyíték van arra, hogy a biztonsági kockázatokat – köztük az emberi és szervezeti tényezőkből fakadó problémákat – figyelembe veszik a változásmenedzsment során.*

*A szervezet teljesítménye megfelel az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjára vonatkozó minimális megfelelőségi szintnek.*

## **3. szint – Következetes**

*A 2. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül a szervezet egyértelmű politikákkal rendelkezik a kockázatértékelés használatával és azzal kapcsolatban, hogy milyen kockázatokat tolerálnak, és ez miért elfogadható.*

*A kockázatkezelést következetesen alkalmazzák a szervezet különböző részeiben, ideértve a változásmenedzsment folyamatot is. A vezetők tisztában vannak a folyamatban betöltött szerepükkel.*

*Hatékonyan alkalmazzák a kockázat-ellenőrzést és a kockázatok forrásnál történő megszüntetését.*

*Az értékeléseket következetesen összehangolják és rendszeresen felülvizsgálják.*

*A kockázatokat és a kapcsolódó ellenőrző intézkedéseket egyértelműen kommunikálják a személyzet felé.*

*A kockázatértékelési eljárások a változásmenedzsment folyamatának részét képezik.*

*Egy egyszerű rendszer ellenőrzi a rendszeres kockázatértékelés eredményeképpen bevezetett kockázat-ellenőrző intézkedések eredményességét.*

*Következetes folyamatokat vezettek be, hogy a kockázatértékelés folyamat során azonosítani lehessen az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos kockázatokat. Ennek elősegítése érdekében a vállalkozás szükség esetén szakemberek szakértelméből meríthet.*

## **4. szint – Előrelátó**

*A 3. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül a kockázatértékelést beépítik az üzleti tevékenység más szempontjaiba is, hogy biztosítsák a kockázat-ellenőrzés rendszertű megközelítését.*



*A munkavállalók valamennyi szintje, valamint a szervezeten kívüli szereplők is közreműködhetnek a kockázatértékelésben.*

*A kockázatértékelés – a kockázatok forrásnál történő megszüntetését is ideértve – a változtatási folyamat és a szervezeti kultúra részét képezi.*

*A felülvizsgálat részét képezi a kockázatértékelési folyamatnak.*

*A kockázatkezelési elveket intelligensen alkalmazzák valamennyi szinten.*

*Egy összetettebb rendszer ellenőrzi a rendszeres kockázatértékelés eredményeképpen bevezetett kockázat-ellenőrző intézkedések eredményességét.*

*Az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos kérdéseket teljes körűen beépítették a BIR kockázatértékelésre és változásmenedzsmentre irányuló folyamataiba. A kockázatértékelés végrehajtásáért felelősök visszajelzést kapnak a teljesítményükről.*

### **5. szint – Kiváló**

*A 4. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül a kockázatértékelést arra használják, hogy előmozdítsák a szervezet kockázati profiljának folyamatos javítását.*

*A kockázatkezelési megközelítést integrálják és következetesen alkalmazzák az egész szervezetben. A kockázatokat alaposan értékelik, és jóval bármilyen változás előtt mérlegelik.*

*A kockázatok forrásnál történő megszüntetése egy következetes megközelítés részét képezi, és tükröződik a szervezet politikáiban.*

*Proaktív eljárások vannak érvényben abból a célból, hogy a kockázat-ellenőrzési felelősségi körökkel rendelkező más egységekkel karöltve dolgozzanak ki kockázat-ellenőrzési intézkedéseket, amennyiben több területet érintő kérdésekről van szó.*

*Az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó, kockázatértékelésből származó információkat a vállalkozás egészében hasznosítják a folyamatos biztonsági fejlesztés előmozdítása érdekében. Az értékelések eredményeit a releváns esetekben megosztják a vállalkozókkal, partnerekkel és beszállítókkal, annak a célnak a részeként, hogy fejlessék a szervezet tevékenységeinek hatékonyságát.*

#### **4.3.2 PL2 – Biztonsági célkitűzések és tervezés**

Annak érdekében, hogy biztosítani lehessen azt, hogy a szervezet eleget tegyen a jogszabályi előírásoknak és biztosítsa a folyamatos fejlesztést a biztonság terén, amelyet kommunikálnak a munkatársak felé és a vezetőség is vall, olyan biztonsági célkitűzéseket kell bevezetni, amelyeket eleget tesznek az ún. SMART (lásd lent) követelményeknek.

A szervezetnek be kell mutatnia, hogy tartalmaz célkitűzései vannak, és rendelkezik a megvalósításukat és a sikeres teljesítésük nyomon követését – az érvényességük során mindvégig – szolgáló folyamattal. A biztonsági célkitűzéseknek konkrétak, mérhetőek, teljesíthetőek, reálisnak és határidőhöz kötöttek (SMART) kell lenniük. Rövid és hosszú távú célkitűzéseket is ki kell tűzni, és ezeket a tágabb üzleti célkitűzések mentén prioritási sorrendbe kell állítani. Az egymással ütköző prioritásokat úgy kell kezelni, hogy a biztonsági célkitűzések ne kerüljenek hátrányba más üzleti szükségletekkel szemben. A különböző szinteken vagy a szervezet különböző részei tekintetében meghatározott célkitűzéseket össze kell hangolni, hogy azok támogassák a szervezet politikáinak általános célkitűzéseit. A célkitűzések elérése érdekében személyes célokban is meg lehet állapodni az egyénekekkel.

**1. szint – Elégtelen**

*Alig vannak vagy egyáltalán nincsenek biztonsági célkitűzések.*

*A létező biztonsági intézkedések nem tekinthetők SMART-nak, illetve nincsenek prioritási sorrendbe állítva.*

*Eltűrik a biztonsági célkitűzések teljesítésének elmaradását, és nem hoznak intézkedéseket a teljesítés hiányosságainak kezelésére.*

*A személyes célok nem kapcsolódnak a szervezeti politikák általános célkitűzéseihez.*

*A szervezet olyan szinten teljesít, amely elmarad az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárttól.*

**2. szint – Küzdő**

*Léteznek biztonsági célkitűzések. Némelyik SMART szerinti, és prioritási sorrendbe van állítva, viszont a szervezet különböző részeinek célkitűzései nincsenek összehangolva, ütközhetnek egymással, és nem mindig támogatják a szervezet politikáinak általános célkitűzéseit.*

*A személyes célkitűzések főleg általában a szervezeti politikák célkitűzéseihez igazodnak.*

*A biztonsági célkitűzések elérésével kapcsolatos előrehaladást ellenőrzik.*

*A szervezet teljesíti a jogszabályi megfeleléshez elvárt minimális színvonalat.*

**3. szint – Következetes**

*A 2. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül biztonsági célkitűzéseket határoztak meg, és biztonsági terv van érvényben, amely bemutatja, hogy a szervezet miként éri el célkitűzéseit.*

*A meghatározott biztonsági célkitűzések figyelembe veszik az alkalmazandó jogi és egyéb követelményeket.*

*Kísérletet tesznek arra, hogy SMART szerinti célkitűzéseket határozzanak meg és fontossági sorrendbe állítsák a célkitűzéseket és célokat, valamint összehangolják azokat egymással.*

*A célkitűzések elérésének nyomon követése céljából rendszereket hoztak létre.*

*A célkitűzések elérése nem igazodik jól a felülvizsgálati folyamathoz, azaz a felülvizsgálatok nem veszik számításba a meghatározott célkitűzéseket.*

*A személyzet tudatában van tevékenységei relevanciájának és jelentőségének, valamint annak, hogy miként tud hozzájárulni a biztonsági célkitűzések eléréséhez és a biztonsági kockázatok kezelésének megtervezéséhez.*

**4. szint – Előrelátó**

*Megfelel a 3. szintnek, ezenkívül a célkitűzések SMART célkitűzések, azokat prioritási sorrendbe állították, és az átfogó politika támogatása érdekében összhangban vannak egymással.*

*A biztonságirányítási rendszer biztosítja, hogy biztonsági célkitűzéseket határozzanak meg, az eredményeket pedig mérijék.*

*Az eredményeket vagy azok elmaradását nyilvántartásba veszik, és felhasználják a folyamatos javítás segítésére.*

*Bevezettek olyan rendszereket, amelyek célja a biztonsági célkitűzések tényleges vagy potenciális nemteljesítésének nyomon követése.*



**5. szint – Kiváló**

*Megfelel az alábbi 4. szintnek, ezenkívül a szervezet összehasonlítja saját teljesítményét a vasúti ágazaton belüli és azon kívüli más szervezetek teljesítményével annak biztosítása érdekében, hogy a célkitűzések kiválóságot képviseljenek.*

## 4.4 S – Támogatás

### Cél

A követelmény célja annak biztosítása, hogy a szervezet elegendő erőforrásokat, ideértve a kompetens személyzetet is, szenteljen annak lehetővé tételének, hogy BIR rendszerével a célkitűzéseinek megfelelően ellenőrizhesse a kockázatokat.

A szervezet biztonsági célkitűzéseinek elérésével kapcsolatos szerepek és felelősségi körök meghatározása.

Annak biztosítása, hogy a fontos információk a döntéshozók rendelkezésére álljanak.

Annak biztosítása, hogy a szervezet szabályai és intézkedései olyan kultúrát mozdítsanak elő, amely lehetővé teszi a kiválóságot kockázat-ellenőrzésben.

### Bevezető megjegyzések

A biztonságirányítási rendszer dokumentációját szigorúan ellenőrizni és kezelni kell, továbbá rendszeresen felül kell vizsgálni, hogy a biztonság-ellenőrzéshez szükséges bármely adott dokumentumnak mindig csak a legújabb változata forogjon közkézen. A kockázat-ellenőrzés folyamatos javításának eredményeképpen a dokumentumokban elvégzett módosításokat gyorsan végre kell hajtani.

Kiemelten fontos, hogy a biztonságirányítási rendszer átfogó és végrehajtott kompetenciakezelő rendszert tartalmazzon, és hogy megfelelő kommunikációs mechanizmusok működjenek a vezetés és a személyzet között és fordítva is, valamint mindazok felé, akik a szervezettől kapott közlések alapján irányítják saját szervezeteik biztonságát. Ennek az oka nem más, mint hogy ezek az elemek támasztják alá a BIR rendszer hatékonyságát és eredményességét. A munkakörökbe kinevezett kompetens munkatársak, akik végrehajtják az elvárt feladatokat minimálisra szorítják a megítélésbeli hibák lehetőségét, ami aláássa a BIR működését. Ugyanakkor gondoskodnak arról is, hogy a szervezetben működő, mind a felülről vezérelt, mind az alulról szerveződő kommunikációs rendszer biztosítsa, hogy a kulcsfontosságú üzenetek kellő időben eljuttatva a megfelelő személyekhez.

#### 4.4.1 S1 – Erőforrások

Az erőforrások hatékony felhasználása bármely biztonságirányítási rendszer kulcseleme. Nem elég, hogy léteznek eljárások; azoknak működniük is kell, ehhez pedig elegendő erőforrás biztosítására van szükség, hogy mindez hatékonyan, eredményesen történjen.

##### 1. szint – Elégtelen

*A szervezet erőforrásokat bocsát rendelkezésre, hogy lehetővé tegye a biztonságirányítási rendszer működését, ezt azonban nem szisztematikus módon teszi, hanem látszólag fragmentált megközelítést alkalmaz. Ennek az a következménye, hogy az erőforrások egyenetlenül oszlanak el a szervezetben, és egyes részek elegendő forrással rendelkeznek, mások viszont túl kevés.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárttól szint alá esett.*

##### 2. szint – Küzdő

*Ezen a szinten a szervezet jobban tudja kezelni a feladatok elvégzését lehetővé tevő erőforrásokat. Az erőforrások beosztását a biztonságirányítási rendszer egyik fontos elemének tekintjük. A szervezet vezetősége rendszeresen felülvizsgálja az erőforrásokat.*

*A szervezet alapszinten teljesít, amely elvárható az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárttól.*

### 3. szint – Következetes

A 2. szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül ezen a szinten a szervezet bizonyítani tudja, hogy van elég erőforrás, ezek felosztása pedig a vállalkozás minden részén következetesen történik. A személyzet bizonyos tagjainak hiányzása nem okoz jelentős problémát, mivel ezt a BIR eljárásainak keretében kezelik. A szervezet elkezd gondolkodni arról, hogy miként teheti hatékonyabbá az erőforrások felhasználását.

### 4. szint – Előrelátó

Megfelel a 3. szintnek, azonban a szervezet előre látja a szervezet jövőbeli szükségleteit, hogy előre felkészüljön a bekövetkező változásokra, és rendelkezzen az azok kezeléséhez szükséges erőforrásokkal.

### 5. szint – Kiváló

Megfelel a 4. szintnek, emellett a szervezet rendkívül proaktív módon gazdálkodik az erőforrásaival, és rugalmasan használja fel azokat a szervezetben a nagyobb biztonságra és hatékonyságra törekedve.

#### 4.4.2 S2 – Kompetencia

A biztonsági felelősségi körökkel rendelkező személyzet irányításához elengedhetetlen, hogy a szervezet kompetenciakezelő rendszerrel rendelkezzen, amely részét képezi a biztonságirányítási rendszernek. E mechanizmuson keresztül értékeli, fejlesztik, tartják fenn és követik nyomon a munkavállalók készségeit, hogy ne kerüljön veszélybe a biztonság.

A szervezeteknek hatékony kompetenciakezelő rendszerre van szükségük annak biztosítása érdekében, hogy a személyzet a megfelelő kompetenciákkal rendelkezzen. A kompetencia fenntartása bármely kompetenciakezelő rendszer (KKR) nélkülözhetetlen része. Idetartozik az átfogó folyamatos szakmai továbbképzési (FSZTK) program, amelyben a tapasztaltabb munkatársak új biztonsági fejleményeket ismerhetnek meg, és biztosíthatják az ilyenekkel szembeni megfelelést.

Az, hogy hogyan működik a kompetenciakezelő rendszer, számos adalékkal szolgálhat a szervezet biztonsági kultúrájáról. A jól átgondolt kompetenciakezelő rendszer magába foglalja azokat a munkatársakat, akik a munkát ténylegesen elvégzik, így a legjobban értik a feladatot inputnak a KKR kialakításához, ezáltal egyaránt segítve az egyéneket és a szervezet jobb teljesítményét. A működő KKR a szervezet biztonsági kultúrájának egyik kulcsindikátora.

#### 1. szint – Elégtelen

A kompetenciakezelő rendszer dokumentált, de nincs egyértelműen megvalósítva, nem kapcsolódik a munkaköri feladatok kialakításához. Zavaros a megközelítése annak, hogy miként kezeljék a személyzet kompetenciáit.

A munkatársak lehetnek kompetensek vagy nem, ennek megállapítására szolgáló következetes eljárások azonban nem állnak rendelkezésre.

Az oktatási szükségletek kezelése ötletszerűen történik, az azonnali igények prioritást kapnak a hosszú távú fejlesztéssel szemben.

A szervezet olyan szinten teljesít, amely elmarad az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárttól.

Kevés vagy semmilyen figyelmet nem fordítanak azokra a kompetenciákra, amelyek ahhoz szükségesek, hogy az emberek hatékonyan kezelhessék az emberi és szervezeti tényezőket vagy a biztonsági kultúrával kapcsolatos kérdéseket a szervezeten belül.

## 2. szint – Küzdő

*Az oktatás az egyes vállalati egységeknél leginkább „munka közben” zajlik, kompetenciakezelő rendszeren belül. A munkaerő-toborzásra, kiválasztásra és betanításra vonatkozó jogszabályi előírásoknak ugyan a minimális szinten, de eleget tesznek. A biztonsági szempontból kritikus szerepek esetén kiválasztási folyamatot vezettek be.*

*A toborzási, kiválasztási és betanítási irányelvek nem képezik koherens rendszer részét, és nem kötődnek a szervezet stratégiai célkitűzéseikhez, és alig mennek túl a jogszabályi előírások kielégítésén.*

*Az oktatási igényeket bizonyos fokig azonosítják és de az oktatások beosztása gyakran véletlenszerű és úgy az oktató-, mint az érintett munkatársak rendelkezésre állása által diktált, ahelyett, hogy strukturált megközelítés része lenne.*

*A szervezet teljesíti az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjára vonatkozó minimális megfelelési szintet.*

## 3. szint – Következetes

*A 2. Szintre vonatkozó követelmények teljesülnek, ezenkívül a szervezet hatékony dokumentált kompetenciakezelő rendszerrel rendelkezik. Ez kiterjed a szervezet stratégiai célkitűzéseinek teljesítéséhez és a kockázatok kezeléséhez szükséges kompetenciákra. A szervezet képes teljes körűen felhasználni munkatársainak kompetenciáit, amennyiben ismeri azokat.*

*A szervezet képes képzési programokat szervezni és kidolgozni a biztonsági szempontból kritikus feladatokat ellátó személyzete számára, ami biztosítja, hogy az adott szükségleteket kielégítsék, a személyzet kompetenciáit pedig szinten tartásuk.*

*A munkába való visszatérést segítő rendszerek léteznek a balesetek/váratlan események vagy a munkából való hosszú távollétek után, amelyeknek része a további képzés szükségességének azonosítása is, amennyiben arra szükség van.*

*A toborzási és kiválasztási folyamatok átfogóak (pl. pszichometrikusak és feladat alapúak) és jórészt következetesek, és általában a megfelelő embereket választják ki a különféle szükséges szerepekre.*

*Az oktatási rendszert kompetens munkatársak szolgáltatják egy meghatározott program szerint, az adott szerep igényeire alapozva. Az oktatás kiterjed a normál és korlátozott üzemeltetési módokra adott reakciókra.*

*Tisztában vannak azzal, hogy a kompetenciakezelő rendszert össze kell kapcsolni a feladat kialakításával.*

*Ismerik az emberi és szervezeti tényezők és a biztonsági kultúra problémáinak kezeléséhez szükséges kompetenciákat, az illetékes munkakörökbe a megfelelő készségekkel rendelkező munkatársakat veszik fel.*

## 4. szint – Előrelátó

*Megfelel a 3. szintnek, emellett a toborzási, kiválasztási és képzési eljárások és a szervezet stratégiai célkitűzései között egyértelmű kapcsolatok állnak fenn, amelyek viszont a munkatársaik egyéni célkitűzéseire lépcsőzetesen vannak bevezetve. E politikák a feladatok pontos értékelésén alapulnak (feladatelemzés), ami az egyértelmű és koherens kompetenciakezelő rendszer számára szolgál bemeneti információként. Mentorálást alkalmaznak, és alaposan átgondolják a szerepek változásait.*

*Az oktatási rendszer átfogó és kötődik az adott szerepekben hatékony működéshez szükséges kompetenciákhoz.*

*A felvételi folyamatok átfogók és az adott szerep optimális készségcsomagjára koncentrálnak. Időszakos felülvizsgálatok támasztják azokat alá (valamint felülvizsgálatok akkor, amikor valaki kilép a szervezettől), annak biztosítása érdekében, hogy a szervezet változásával és fejlődésével a megfelelő embereket vegyék fel.*

---

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

*A szervezet tisztában van azzal, hogy milyen emberi és szervezeti tényezőkre, milyen biztonsági kultúrára van szüksége, és meglévő folyamataival gondoskodik arról, hogy a személyi állomány rendelkezzen a megfelelő kompetenciákkal, illetve rendelkezik a kompetenciák megőrzéséhez szükséges eszközökkel is.*

#### **5. szint – Kiváló**

*Megfelel a 4. szintnek, emellett a szervezet ismeri személyzetének kompetenciáit, és teljes körűen kiaknázza a munkavállalóban rejlő lehetőségeket. A szervezet a közös értékeken, valamint a bizalom, a nyitottság és az egyéni felelősségvállalás kultúráján keresztül aktívan bevonja őket.*

*A szervezet arra használja a munkavállalók bevonását, hogy elképzeléseket gyűjtsön a javításhoz, és ezeket átültesse a gyakorlatba. Az emberi erőforrásokat tervezik, hogy biztosítani lehessen az üzletmenet folytonosságát.*

*Előre- és kifelé tekintő jövőkép van, amely annak biztosítására irányul, hogy a megfelelő munkatársakat vegyék fel, ők megfelelő oktatásban részesüljenek, hogy biztosítani lehessen a készség-halmazok olyan szinten tartását, ami lehetővé teszi a szervezet számára a növekedést és fejlődést, mialatt fenntartja és javítja a biztonsági teljesítményt.*

*A szervezet élen jár az emberi és szervezeti tényezőkkel, valamint a biztonsági kultúrával kapcsolatos magas színvonalú teljesítmény biztosításához szükséges készségekkel rendelkező személyi állomány fejlesztésében.*

#### **4.4.3 S3 – Tudatosság**

A tudatosság azt jelenti, hogy a munkatársakkal megismertetik a szervezet biztonsági politikáját és hogy miként járulhatnak hozzá a szervezet biztonságához, valamint azokat a veszélyeket és kockázatokat, amelyekről tudniuk kell és a balesetek és váratlan események kivizsgálásának eredményeit. Kiterjed arra is, hogy felhívja a munkatársak figyelmét arra, hogy milyen következményekkel jár mind a személyzet, mind a szervezet szempontjából, ha nem működnek közre a biztonságrányítási rendszer végrehajtásában. Ez az elem tehát fontos információkat nyújt a szervezet biztonsági kultúrájáról.

#### **1. szint – Elégtelen**

*A szervezet a személyzet rendelkezésére bocsátotta a biztonsági politikát, és átad néhány információt a kockázatokról és veszélyekről. Az incidensek kivizsgálásának eredményeit nem kommunikálják rendszerszerűen minden munkatárs felé, és nem tesznek összehangolt kísérletet annak ellenőrzésére, hogy a személyi állomány tisztában van-e azzal, hogy melyek a saját és a szervezet felelősségi körei, aminek következtében gyenge lábakon áll a biztonsági kultúra.*

*A szervezet teljesítménye elmarad a jogszabályi megfelelés céljából elvárt szinttől.*

#### **2. szint – Küzdő**

*Ezen a szinten több információt közölnek a munkatársakkal, ez azonban látszólag nem következetes formátumban történik, és az üzenetek nem világosak az egész szervezetben. A szervezet megpróbálja biztosítani, hogy a munkatársak megértsék a biztonságrányítási rendszeren belül a biztonság fejlesztése terén rájuk háruló szerepet.*

*A szervezeti teljesítménye teljesíti az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális szintet.*

*Az összegyűjtött információk alapján nyilvánvaló, hogy a szervezet biztonsági kultúrája gyenge, és a szervezeten belül jelentős eltérések mutatkoznak.*

### 3. szint – Következetes

A 2. szint, ezenkívül a biztonsági politika személyzetnek történő kommunikálásának és a személyzet szerepének a személyzettel való kommunikálásának folyamata következetes, és a személyzet megérti az üzeneteket. Folyik bizonyos nyomon követés annak biztosítása érdekében, hogy a személyzet felfogja az információkat, és megértse a BIR eredményes működésének biztosításában betöltött szerepének fontosságát.

A szervezet biztonsági kultúrája következetesnek tűnik, de még mindig vannak hiányosságok, és nem fejlődik.

### 4. szint – Előrelátó

Ugyanaz, mint a 3. szint, ezenkívül a szervezet proaktívan törekszik szerepének és felelősségi köreinek, valamint a személyzet szerepének és felelősségi köreinek tudatosítására. A szervezet aktívan hirdeti, hogy milyen előnyökkel jár a munkatársak számára a jobb biztonsági teljesítmény.

A szervezet aktívan támogatja biztonsági kultúrájának fejlesztését és javítását azon eszközök részeként, amelyek biztosítják, hogy a biztonságirányítási rendszer elérje a kívánt eredményeket.

### 5. szint – Kiváló

Ugyanaz, mint a 4. szint, ezenkívül a szervezet nemcsak saját munkatársainak körében igyekszik felhívni a figyelmet a szervezetre és felelősségi köreire, hanem a vele kapcsolatban lévő vállalkozókkal, szállítókkal és más szereplőkkel is igyekszik mindezt kommunikálni.

A szervezet vezető szerepet tölt be a meglévő pozitív biztonsági kultúra kialakításában. A munkatársak aktívak, és tisztában vannak felelősségi köreikkel és szerepükkel, proaktívan támogatják a vállalatot a céljai megvalósításában.

#### 4.4.4 S4 – Tájékoztatás és kommunikáció

A jelen elemmel szembeni megfelelés azt hivatott bemutatni, hogy kérelmében a kérelmező sikeresen bizonyítja a biztonsággal kapcsolatos információk megfelelő eszközökkel történő azonosítását a különböző szinteken, és azt, hogy ezeket az információkat megfelelő időben, a megfelelő munkatársak felé kommunikálja. A kilátások vizsgálatával biztosítja, hogy a kockázatok aktuális ellenőrzése releváns és naprakész marad, és képes azonosítani a külső (politikai, társadalmi, környezetvédelmi, technológiai, gazdasági és jogi) hatásokból eredő új fenyegetéseket és lehetőségeket. Képes gondoskodni arról, hogy elérje a megfelelő munkatársakat (különösen a biztonság szempontjából kiemelt dolgozókat) a szervezetben, akiknek reagálniuk kell. Idetartozik annak módja is, ahogyan biztonsággal kapcsolatos információkkal látják el azokat az egyéb érdekelt feleket, amelyek felé kapcsolódási pontok vannak.

A mechanizmusoknak biztosítaniuk kell, hogy a személyzet minden olyan tagja, aki döntést hoz vagy feladatot végez el, rendelkezzen a megfelelő információkkal, a következők formájában:

- vállalati üzenetek a biztonság fontosságáról;
- az érintett érdekelt felekkel folytatott információcserére szolgáló eljárások;
- a biztonsággal kapcsolatos eljárások és előírások;
- ténybeli adatok és információk; és
- utasítások és jelentések.

### 1. szint – Elégtelen

Keveset tesznek a megfelelő biztonsági információk kommunikálása érdekében. Ha vannak eljárások, a személyzet saját mérlegelése alapján hoz döntéseket.

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

*Kevés információt gyűjtenek vagy osztanak meg a biztonságról.*

*A vezetők nem beszélnek a nem vezető beosztású munkatársakkal, illetve ezt nem hatékonyan teszik.*

*A szervezeten belüli információ-megosztás és a kommunikáció esetleges és nem követhető nyomon.*

*Kevesen ismerik el, hogy a hatékony kommunikáció mennyire fontos szerepet játszik az emberi viselkedés, és ebből kifolyólag a biztonsági teljesítmény befolyásolásában.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

## **2. szint – Küzdő**

*A kockázat-ellenőrzéssel kapcsolatban a munkatársak rendelkezésére állnak eljárások és normák.*

*A munkatársaktól kapott egyes információkat felhasználják, hogy irányt mutassanak a döntésekhez.*

*A vezetők utasításokat adnak és jelentéseket kapnak a kockázatok ellenőrzésével kapcsolatban, de némileg hiányozni látszik a következetesség.*

*Bizonyos fókig felismerik a biztonsági szempontból kritikus kommunikáció fontosságát a biztonságos üzemeltetési teljesítmény elérése tekintetében. Bizonyítékok vannak arról, hogy biztosítási terveket dolgoznak ki ennek ellenőrzésére.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimumszinten teljesít.*

## **3. szint – Következetes**

*A 2. szint, ezenkívül a jelentős kockázatok ellenőrzésével és kommunikálásával kapcsolatos írásbeli üzleti célkitűzések, előírások és eljárások a felhasználók számára alkalmas formátumban állnak rendelkezésre.*

*A tapasztalatok megosztására és a jövőbeli teljesítményre és döntésekre vonatkozó iránymutatásként ténybeli információkat használnak fel.*

*A vezetők olyan utasításokat adnak, amelyek a biztonsági célkitűzések elérésének elősegítése érdekében megerősítik az eljárásokat.*

*A munkatársak beszámolnak teljesítményükről és tapasztalataikról, mivel a szervezet ösztönzi őket erre.*

*A szervezeten belüli kommunikáció rendszeres, és meghatározott eljárást követ a vezetési láncolatban felfelé és lefelé is.*

*Egyértelműen meg kell határozni azon személyek szerepeit és felelősségi köreit, akiknek kötelessége, hogy információkat kommunikáljanak a szervezetben.*

*Rendszeresen végrehajtják a kommunikáció nyomon követését és értékelését.*

## **4. szint – Előrelátó**

*Megfelel a 3. szintnek, emellett minden összhangban van a fő kockázat-ellenőrzési rendszerekkel.*

*A döntés meghozatalához rendelkezésre állnak a megfelelő információk.*

*A visszajelzések összegyűjtésére adott esetben hatékony eljárások léteznek annak biztosítása érdekében, hogy a közléseket megértsék, és hogy a vezetés megértse a munkatársak közlésekre adott reakcióit. A releváns munkatársaknak pozitív és nem diszkriminatív módon visszajelzést biztosítanak a teljesítményükről.*

*A kommunikációt nyomon követik, és ennek eredményeit felhasználják arra, hogy információkat nyújtsanak az egész szervezetre kiterjedő kommunikációs program számára.*



## 5. szint – Kiváló

Megfelel a 4. szintnek, emellett a közlések minőségét és a rájuk vonatkozó szabályokat rendszeresen felülvizsgálják más szektorok azonosított bevált gyakorlatai alapján. Az információkat proaktív módon megosztják azokkal a szervezetekkel, amelyekkel a vállalkozásnak kapcsolata van, valamint a vállalkozókkal is.

Az információcserét dokumentálják.

Kitekintő kommunikációs jövőkép, amelyet szervezeten belül és kívül is megosztanak a releváns partnerekkel, beszállítókkal és vállalkozókkal.

Az emberi tényezők kommunikációban betöltött szerepét világosan értik, és a szervezet egyértelműen megcélozta a kommunikációs teljesítmény folyamatos fejlesztését.

### 4.4.5 S5 – Dokumentált információk

A kiváló szervezetek megbízható nyilvántartást vezetnek a fontos döntésekről és az évek során gyűjtött információkról annak bemutatása érdekében, hogy minden szinten ellenőrzik a kockázatokat.

Annak biztosítása érdekében, hogy a kockázat-ellenőrzésre, munkafolyamatokra és az auditokból, váratlan eseményekből származó tanulságokra vonatkozó információkat a megfelelő munkavállalókkal, időszerűen és hatékonyan kommunikálja, a szervezetnek a mindezeket teljesítő dokumentumkezelő és ellenőrzőrendszerrel kell rendelkeznie.

Ez az elem magában foglalja a biztonságirányítási rendszer dokumentációját, a dokumentumok létrehozását és aktualizálását, valamint a dokumentált információk ellenőrzését.

#### 1. szint – Elégtelen

A BIR dokumentációt kidolgozták. Nem fedi le a vállalat összes tevékenységét, és azt nem frissítik rendszeresen olyan típusú változások után, amelyek ezt megkövetelnék.

A dokumentációt nem terjesztik vagy osztják meg megfelelően. A szervezet nem „munkavégzési utasításként” használja a BIR-t, hanem az operatív gyakorlatok eltérőek, és gyakran a személyzet és a munkavállalók személyes memóriájától és a múltbeli gyakorlattól függenek, figyelmen kívül hagyva az idő múlását és az emiatt szükségessé váló változtatásokat.

A dokumentációt csak tanúsítási/engedélyezési célra használják.

A dokumentum-ellenőrzési rendszerek gyengék, aminek eredményeként a vállalkozás különböző részei a dokumentumok más és más változatát használják.

A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt teljesítményszint alatt marad.

#### 2. szint – Küzdő

A vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető rendszerint a BIR rendszerben meghatározott eljárásokkal és utasításokkal összhangban dolgozik. Néhány eltérés előfordulhat. Vannak nyilvántartások a fontos kockázat-ellenőrzések információiról, azonban a nyilvántartások nem következetesek.

Éves biztonsági jelentés készül, amelyet benyújtanak a nemzeti biztonsági hatóságnak, és amely tartalmazza a szervezeti felépítést, a következő évre vonatkozó biztonsági célokat és azt, hogy miért ezeket választották. Ez információkat tartalmaz a balesetek és váratlan események belső kivizsgálásáról is, részletezi teljesítmény célokhoz képest történő nyomon követése céljából kiválasztott biztonsági mutatókat, és azt, hogy vannak-e a nyitott ajánlásai a nemzeti vizsgálati szerveknek.

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

*A dokumentumellenőrző-rendszer megbízhatóbb, de még mindig vannak problémák a verziók számozásával és a dokumentumok módszeres frissítésével.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimumszinten teljesít.*

### **3. szint – Következetes**

*A 2. szint. ezenkívül a fő kockázatokkal kapcsolatban léteznek az eljárásokat és a szabványokat rögzítő nyilvántartások.*

*Nyilvántartást vezetnek azokról a fontos információkról és döntésekről, amelyek a jövőben értékesek lehetnek.*

*Rendelkezésre áll a biztonságirányítási rendszer tevékenységekhez kapcsolódó folyamatainak és e folyamatok BIR-en belüli kölcsönhatásainak a leírása. A személyzet következetesen hajtja végre a biztonságirányítási folyamatokat.*

*Áttekintik a szerződéses folyamatokat és egyéb üzleti megállapodásokat, beleértve a biztonsági kockázatok ellenőrzésének módjára vonatkozó részleteket is. Rendelkezésre áll a vállalkozók, partnerek és szállítók naprakész listája, amely leírja a nyújtott szolgáltatások típusát és körét; e listát mindig frissítik, ha új feladatot adnak ki.*

*A dokumentumkezelési rendszer megbízható, és képes biztosítani, hogy csak a dokumentumok aktuális változata forogjon közkézen.*

### **4. szint – Előrelátó**

*Megfelel a 3. szintnek, emellett a biztonsággal kapcsolatos folyamatokra, az azokhoz társuló kockázatokra és a szabványokra, döntésekre és információkra vonatkozó átfogó nyilvántartások állnak a felhasználók és döntéshozók rendelkezésére.*

*A dokumentumellenőrzés elég kidolgozott ahhoz, hogy jelezzen, ha a dokumentumokat frissíteni kell, valamint azt is jelezzé, hogy ezért ki a felelős.*

### **5. szint – Kiváló**

*Megfelel a 4. szintnek, emellett jobban kihasználják a folyamatot az irányítási rendszer hatékonyságának és eredményességének növelésére. A BIR tükrözi a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető tényleges üzemeltetési gyakorlatait. A BIR élő dokumentum, amely a biztonság javítása érdekében folyamatosan fejlődik, nem pedig adminisztratív teher.*

*A dokumentum-ellenőrzési rendszerek a BIR javításán és fejlesztésén munkálkodnak, és azokat hasznos eszköznek tekintik a BIR tekintetében a cél következetességének biztosításához.*

#### **4.4.6 S6 – Az emberi és szervezeti tényezők integrációja**

##### **1. szint – Elégtelen**

*Létezik ESZT-stratégia, de nagyon sok benne a hiány, és nem terjed ki az összes releváns folyamatra. Az ESZT-stratégiát nem adaptálják a szervezeti felépítéshez és folyamatokhoz. Egyes területeken vannak dokumentált ESZT-folyamatok, de nem mindenhol, pl. nincsenek módszerek az ESZT kockázatvizsgálatokba történő beépítésébe. Nincsenek meg az ESZT szerepek és felelősségi körök leírásai, hiányos az ESZT-kompetencia, és nem rendelnek erőforrásokat az ESZT-hez. A bevezetett ESZT-stratégiát és ESZT-folyamatokat a gyakorlatban nem alkalmazzák teljes körűen. A berendezések, munkaállomások, operatív rendszerek és eszközök tervezése a felhasználói igények korlátozott figyelembevételével történik. A gyártók kereskedelmi forgalomban*

rendelkezésre álló eljárásaira támaszkodnak, amelyek nem vagy csak minimális mértékben felelnek meg a vállalkozások egyedi igényeinek, és a nem felhasználók a felhasználók bevonása nélkül dolgoznak ki eljárásokat. A munkakörnyezetben kevés figyelmet fordítanak a felhasználók igényeire.

## **2. szint – Küzdő**

Elismerik, hogy azonosítani kell az emberi teljesítőképességből eredő kockázatokat, de ez nem történik meg következetesen a vállalkozás egészében. Az ESZT-stratégia kiterjed a szervezetben található összes releváns folyamatra, azonban a struktúra nem világos, és egyes ESZT-területeken a folyamatok jobban vannak ismertetve, mint másutt. Nem világos, hogy az ESZT-t mikor és hogyan kell alkalmazni. Vannak leírások leosztott ESZT-szerepekről és felelősségi körökről, de nincs elegendő erőforrás hozzájuk rendelve. Az ESZT, mint koncepció, valamint az ESZT-módszerek alkalmazásának időpontjára és módjára vonatkozó ismeretek hiányosak. Az ESZT-stratégiát és ESZT-folyamatokat szükség esetén alkalmazzák, de felmerülnek érvelések arról, hogy azokra nincs szükség. Az ESZT-re vonatkozó nézőpontot nem tekintik fontosnak a biztonság és hatékonyság szervezetben történő eléréséhez.

## **3. szint – Következetes**

A 2. szint, valamint annak az értéknek a felismerése, amelyet az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos szakértelem jelenthet. Az ESZT a szervezetnél mindenki számára ismert koncepció, és mindenki tisztában van a módszeres megközelítés alkalmazásának fontosságával az emberi és szervezeti tényezők terén, hogy a szervezetben el tudják érni a biztonságot és hatékonyságot. Módszeres ESZT-megközelítést alkalmaznak a szervezet minden részén. Az ESZT-stratégiát, folyamatokat és módszereket többnyire, de nem minden esetben alkalmazzák, és erőforrásokat rendelnek az ESZT-hez. A különböző szerepekkel kapcsolatos ESZT kompetenciakövetelményeket ismertetik és teljesítik. Az ESZT-t figyelembe veszik a változásmenedzsmentben. Az ESZT a szervezetnél mindenki számára ismert koncepció, és mindenki tisztában van a módszeres megközelítés alkalmazásának fontosságával az emberi és szervezeti tényezők terén, hogy a szervezetben el tudják érni a biztonságot és hatékonyságot.

## **4. szint – Előrelátó**

A 3. szint, ezenkívül a módszeres ESZT-megközelítést következetesen alkalmazzák a szervezet minden részén. Az ESZT-megközelítés minden folyamat természetes része. A figyelem középpontjában nem az áll, hogy az ESZT-kre vonatkozó jogszabályi előírásokat kell teljesíteni, hanem hogy úgy kell alkalmazni az ESZT-megközelítést, hogy az megfeleljen a vállalat céljainak. A szervezetnél mindenki átlátja az ESZT-megközelítés alkalmazásának előnyeit a biztonság, a minőség és a hatékonyság szempontjából. Az ESZT-vel kapcsolatos képességet mérik, testre szabják és az arányos a szervezet érettségével és összetettségével, valamint az idő múlásával elért fejlesztésre irányul. Az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó intézkedéseket a tervezési folyamat során az új interfészek és eszközök validálására használják, az automatizálásban vagy az új automatizált funkciókban bekövetkező változásokat pedig konkrét emberi tényezőkre vonatkozó tanulmányokban értékelik. Az emberi tényezőkre vonatkozó módszereket, például a feladatelemzést és a felhasználhatóság elemzését az eljárások tervezéséhez, szerkezetéhez és tartalmához való hozzájárulásként használják, és a teljes körű szimulációk a jelenlegi operatív személyzetet vonják be az eljárások optimalizálásába. Az emberi tényezővel kapcsolatos képességet mérik, testre szabják és az az idő múlásával elért fejlődésre irányul, valamint arányos a szervezet érettségével és összetettségével.

## **5. szint – Kiváló**

A 4. szintre vonatkozó előírások teljesülnek, ezenkívül a szervezet példaként szolgál más szervezetek számára abban, ahogyan tevékenységét folytatja. Tisztában van saját jellemzőivel és jogi felelősségeivel, és arra törekszik, hogy ezt az erősségeire alapozva és nemcsak a vasúti ágazatban, hanem azon túlról is szerzett tapasztalataiból merítve fejlessze. A szervezet tevékenyen előmozdítja az emberi tényezőkkel kapcsolatos kérdések fontosságát a biztonságirányítás terén. Felismerik, hogy az ember szerepe szerves része a szervezet sikerének, és ezt a szerepet a működés és üzletfejlesztés minden felülvizsgálatakor figyelembe veszik. A

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

*tervezési folyamat középpontjában a felhasználók állnak. A szervezet kitekintő, tanul az érdekelt felektől és más iparágaktól, és kutatja a külső lehetőségeket hatékonysága és eredményessége fejlesztésére, mindeközben figyelembe veszi az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos kérdéseket is.*

## 4.5 OP – Üzemeltetés

### Cél

Az operatív tevékenységek, a kapcsolatok és a változás helyes kezelése lehetővé teszi a szervezet számára, hogy eleget tegyen jogi felelősségeinek, rugalmas választ adjon a változó körülményekre, és pozitív magatartásra sarkallja munkavállalóit. Mindez viszont lehetővé teszi a szervezet számára, hogy elérje üzleti célkitűzéseit és kielégítse igényeit.

### Bevezető megjegyzések

Ez a fejezet a BIR azon részeit foglalja magában, amelyek a kapcsolatokkal (például a vállalkozókkal, szállítókkal és a vészhelyzeti szolgálatokkal), az eszközök időbeli kezelésével és a változásmenedzsmenttel foglalkoznak. Minden szervezet számára kritikus jelentőségű, hogy az üzleti tevékenység egészének előnyére hatékonyan és eredményesen kezelje e területeket. Ez az a BIR terület, amely a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető működésének gyakorlati szempontjaival foglalkozik. Ez a fejezet egyértelműen kapcsolódik a BIR hatékonyságának általános nyomon követéséhez. E terület az üzleti tevékenység azon részeit is felöleli, amelyek – a vállalkozók, szállítók vagy kapcsolatok nem megfelelő kezelésén keresztül – a leginkább képesek rontani a jó hírnevet. A fejezet a forgalmi szolgálatra és forgalomirányításra vonatkozó átjárhatósági műszaki előírásokhoz (OPE ÁME) is szorosan kapcsolódik, amely a működés szakterületein betartandó alapvető üzemeltetési eljárásokat határozza meg. Mivel a nemzeti biztonsági hatóságoknak ellenőrizniük kell az OPE ÁME-vel szembeni megfelelést, ezeket az elemeket ellenőrizni kell a felügyelet során.

#### 4.5.1 OP1 – Operatív tervezés és ellenőrzés

### Cél

A szervezetnek biztosítania kell, hogy a kockázatértékelésből származó műszaki és üzemviteli követelmények figyelembe vegyék a releváns forgalmi szolgálati és forgalomirányítási alrendszerekre vonatkozó átjárhatósági műszaki előírásokat. Ha nemzeti szabályok is alkalmazandók, azokat a megfelelő üzemeltetési folyamatok megtervezésével, megvalósításával és felülvizsgálatával kell teljesíteni.

A jól teljesítő szervezetek megbízható rendszerekkel rendelkeznek, hogy elérjék a technikai és operatív előírásoknak való megfelelést, olyan kultúrával rendelkeznek, amely támogatja mindezt, és mindig keresik a javítási lehetőségeket azáltal, hogy figyelembe veszi a vasúti ágazatban és a többi ágazatban folyó innovációt.

#### 1. szint – Elégtelen

*Az operatív tevékenységeket hosszabb távú stratégiák és egyéb üzleti igények figyelembevétele nélkül hajtják végre. Amennyiben az operatív tevékenységek a személyzet kompetenciáit és irányítását érintik, ezt esetleges módon kezelik.*

*A kockázatértékelési folyamatokat az operatív tevékenységek esetében nem alkalmazzák megfelelően. Az eljárások tervezése során nem, vagy csak kevésbé veszik figyelembe az operatív ellenőrzési kérdéseket, aminek köszönhetően azok a munkakörök valóságát tükröznék, nem pedig egy idealizált világot. Ennek következtében az emberi és szervezeti kérdéseket nem igazán veszik figyelembe az operatív végrehajtás során.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

*Az OPE ÁME-ben rögzített működési alapelvekkel szembeni megfelelés korlátozott vagy nem áll fenn.*

## **2. szint – Küzdő**

A szervezet figyelembe veszi a vonatkozó átjárhatósági műszaki előírásokat és adott esetben a nemzeti szabályokat, ez azonban nem rendszerszemléletű, illetve a kiegészítő intézkedések nem egyértelműen kockázatértékelési eredményeken alapulnak.

A munkatársak tudatában vannak a helyi szerepeknek és felelősségi köröknek, valamint az őket érintő operatív tevékenységeknek, azonban nem vonják be őket ezek tervezésébe és szervezésébe.

Az operatív, különösen a biztonsági szempontból kritikus munkafolyamatokban mutatnak némi tervezést, de az nem rendszerszintű. Némiképp figyelembe veszik az emberi és szervezeti tényezőket, ám ez általában gyenge lábakon áll.

A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.

Az OPE ÁME-t teljesítik, de a minimálisan elfogadható szinten.

## **3. szint – Következetes**

A 2. szint, ezenkívül a kockázatértékelési folyamat, amennyiben azt operatív tevékenységekre alkalmazzák, következetesen figyelembe veszi az annak biztosítása céljából kialakított folyamatok és eljárások irányítását, hogy például a menetvonalakat megfelelően megtervezzék, és hogy az ezeket működtető munkatársakhoz kapcsolódó kockázatokat megfelelően fedezzék.

A kompetenciák kezelését, valamint az információs és kommunikációs folyamatokat következetesen alkalmazzák az operatív folyamatokra.

Következetes folyamat van annak biztosításához, hogy az eljárások a feladat realitását tükrözzék. Következetesen figyelembe veszik az emberi és szervezeti tényezőket a szervezet minden területén.

Az OPE ÁME-t következetesen teljesítik a szervezet üzemeltetésében.

## **4. szint – Előrelátó**

Megfelel a 3. szintnek, ezenkívül az operatív tevékenységek irányítására rendszereket hoztak létre, amelyek a szervezet egészében kockázatértékelésen alapulnak. Ezek a rendszerek figyelembe veszik azokat a dinamikus hatásokat, amelyeket az egyik műveleti területen folyó operatív tevékenységek más területekre (pl. a jelzőrendszerekre vonatkozó követelmények befolyásolják, hogy miként végzik el a pálya szükséges karbantartását) gyakorolnak, és a kockázatok megszüntetése érdekében megpróbálják előre jelezni ezeket.

A szervezetben dolgozó munkatársak olyan kultúrát tesznek magukévá, amely lehetővé teszi számára, hogy pozitívan közreműködjön az operatív tevékenységekben és azok minden változtatásában.

Az operatív tevékenységekkel kapcsolatos kommunikáció és információmegosztás megbízható, a felső vezetés pedig nyomon követi a folyamat eredményességét.

Az üzemeltetési eljárások a különböző feladatok közötti kapcsolódási pontokra vonatkozó intézkedéseket tartalmaznak, ideértve a vállalászói szerepeket is. Bizonyos adatgyűjtést végeznek, amelyet az emberi teljesítmény megállapításához használnak. Proaktív megközelítést alkalmaznak az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos kérdések azonosítására és kezelésére az egész szervezetben.

Az OPE ÁME-ben rögzített működési alapelveket elkezdték a biztonságirányítási rendszer dinamikus üzemeltetési elemét mozgató eszközként alkalmazni.



## 5. szint – Kiváló

Megfelel a 4. szintnek, ezenkívül a szervezet folyamatosan keresi annak módját, hogy a vasúti ágazat és más szektorok fejleményeit folyamatosan figyelve javítsa operatív tevékenységeit. A munkatársakat minden szinten bevonják e folyamatba, és közreműködhetnek abban.

A szervezet proaktívan értékeli a haladást abban, hogy mennyire ismertek az eljárások és a feladatvégzés realitása, valamint törekszik ezek felhasználására tevékenységei biztonságosságának és hatékonyságának fejlesztése céljából. Ennek eredményeként az emberi és szervezeti tényezőket megfelelően kezelik, és elismerik, hogy a szervezet élen jár e területen.

Az OPE ÁME-ben rögzített működési alapelvek a vonatok biztonságos üzemeltetésének szerves részét képezik, és azokat a hasonló vállalatok körében tevékenyen népszerűsíti a szervezet, mint helyes gyakorlatot.

### 4.5.2 OP2 – Eszközkezelés

A sikeres eszközkezelés magában foglalja a szervezet tulajdonában lévő és általa kezelt eszközök azonosítását. Azt is jelenti, hogy a szervezet olyan rendszerekkel rendelkezik, amelyek biztosítják, hogy az eszközök jó állapotban maradjanak életciklusuk során, és azokat csak a rendeltetésszerű üzemeltetési területen alkalmazzák, hogy a szervezet biztonságosan, hatékonyan és eredményesen tudja elérni az üzleti célkitűzéseit. Ez a fejezet kifejezetten a biztonsági szempontból kritikus eszközökkel foglalkozik. Ebben az összefüggésben az eszközkezelés az eszközök életciklusának kezelését jelenti, a tervezéstől kezdve egészen az ártalmatlanításig. Végül a szervezetnek be kell mutatnia, hogy az eszközeletciklus minden szakaszában emberközpontú megközelítést alkalmazott.

#### 1. szint – Elégtelen

Az aktív és reaktív karbantartást az ütemezésnek megfelelően elvégzik, azonban nincs átfogó eszköznyilvántartás, így a szervezet nem lehet biztos abban, hogy valamennyi eszköz biztonságos állapotát fenntartják.

Az eszközöket úgy tervezik meg, hogy csak korlátozottan veszik figyelembe a jövőbeli karbantartási igényeket, az emberi tényezőkkel kapcsolatos következményeket vagy az életciklus végén az eszközök biztonságos ártalmatlaníthatóságát.

Csak kevés kritérium van, illetve egyáltalán nincsenek kritériumok az új berendezések tervezése tekintetében.

Az eszköz-karbantartási terv hiányos, így nem lehet bízni abban, hogy az eszközöket megfelelően karbantartották élettartamuk alatt.

Kicsérélnek az eszközök állapotára vonatkozó információkat, ez azonban nem teljes körű.

A meglévő eszközkezelési rendszer adott esetben foglalkozik az alapvető átjárhatósági követelményeknek való megfeleléssel.

Jóllehet, a munkavállalók képzésben részesülnek, kevés a bizonyíték arra, hogy létezik átfogó kompetenciakezelési rendszer.

Az eszköz-nyilvántartások kezelése nem naprakész.

Nincs rendszer a használati korlátozások nyilvántartására, és az eszközök szervizelésre küldésére és visszahozására szolgáló rendszer nem teljes.

Az eszköztervezés a felhasználók igényeinek leképezése helyett inkább a kereskedelmi rendelkezésre állásra összpontosít.



A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.

## **2. szint – Küzdő**

A legtöbb eszköz esetében vannak ellenőrzési és karbantartási ütemtervek, de nem mindegyiknél.

Az ellenőrzés gyakoriságát meghatározzák, de nem mindig a kockázatok alapján.

Az ellenőrzési intervallumok be nem tartását nem kezelik egyértelműen, így elmaradások alakulnak ki.

Az általános eszközkézelési politikának nem egyértelmű célja a biztonság javítása. Néhány eszközt úgy terveznek meg, hogy figyelembe veszik a biztonság terén jelentkező előnyöket, köztük az emberi tényezőket érintő problémákat, ezek azonban elszigetelt példák, és nem képezik átfogó terv részét.

Az eszközkézelést maga az eszköz-ellenőrzési folyamat mozgatja, nem pedig az eszközök állapota. Az információkat megosztják, azonban azok nem adnak teljes képet – már a tervezéstől kezdve – az eszközökről. Arra vonatkozóan, hogy hogyan és mikor selejteznek le az eszközöket, korlátozottan áll rendelkezésre információ.

Az eszköznyilvántartás jobb, és megadja a szervizbe visszaküldött berendezések használatára vonatkozó korlátozásokat.

A tervezés strukturált megközelítés helyett inkább a józan ész, az üzemeltetési tapasztalatok és a személyes preferenciák egyfajta keverékére támaszkodik.

A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.

## **3. szint – Következetes**

A 2. szint, ezenkívül az eszköznyilvántartás naprakész, az ellenőrzési és karbantartási ütemtervek a kockázatokon alapulnak, és azokat be is tartják.

Lehet némi elmaradás az ellenőrzések terén, ezeket azonban felismerik, és a kockázatok csökkentésére irányuló hatásmérséklő intézkedésekkel kezelik.

Bizonyos mértékben felügyelik az ellenőrzési időintervallumokat, és valamennyire képesek alkalmazkodni az eszközök állapotának változásaihoz.

Az eszközöket rendeltetésszerűen használják, eközben pedig fenntartják a tervezéskori működési állapotukat, és kezelik a rendes és elromlott állapotban történő üzemeltetésük során felmerülő problémákat. A legtöbb eszköz esetében létezik tervezési nyilvántartás, amely kiterjed a humán tényezők figyelembevételére, és az ebből származó információk részét képezik annak a kiindulási alapnak, amely alapján az ellenőrzést végzik. A legtöbb eszköz rendelkezik selejtezési tervvel, amely egyértelműen megadja azt az utat, ahogy ezeket az eszközöket irányítottan kivonják az eszközállományból.

Felhasználják az emberi tényezőket figyelembe vevő elérhető tervezés szabványokat és legjobb gyakorlatokat. Tesztrendszer működik az emberi tényezőkkel kapcsolatos kérdéseket is tartalmazó tervezési munkák tekintetében. A végfelhasználók érdekeltek a követelmény-meghatározási és tesztelési folyamatban. A változásmenedzsment folyamatok (lásd: xxx. Változásmenedzsment) az emberi tényezőkkel kapcsolatos kérdéseket a tervezés mérlegelése részeként tartalmazzák.

## **4. szint – Előrelátó**

Megfelel a 3. szintnek, ezenkívül az ellenőrzési intervallumokat módszeresen felülvizsgálják, azok a kockázaton alapulnak, a rendszer pedig rugalmasságot biztosít annak érdekében, hogy rövid és hosszú távon alkalmazkodni lehessen az eszközök állapotának változásaihoz.

*Minden eszköz esetében létezik tervezési nyilvántartás, amely egyértelműen megadja az irányított selejtezés útját. Létezik egy egyértelmű mechanizmus a változó eszközállapottal kapcsolatos információk eszközkezelési folyamatba való beépítésére és a lejárt élettartamú eszközök selejtezésére.*

*A szervezet ahelyett, hogy csak reagálna az eszközállapot változására, igyekszik előre tudatában lenni az eszközállapot változásának, például távoli eszközfigyelő rendszerek alkalmazásával, és képes bevetni az ennek kezeléséhez szükséges erőforrásokat.*

*A szervezet világos tervvel rendelkezik a jövőbeli eszközök tervezésével és kezelésével kapcsolatban, ami javítja a biztonságot.*

*A meglévő konstrukciókra vonatkozó végfelhasználói visszajelzéseket az új eszközök megtervezése során hasznosítják. Az emberi tényezőkkel kapcsolatos megfontolások a tervezési folyamat szerves részét képezik.*

### **5. szint – Kiváló**

*Megfelel a 4. szintnek, ezenkívül az ellenőrzési intervallumok és ütemtervek felülvizsgálata kiterjed a szervezeten vagy a vasúti ágazaton kívülről érkező információkra is.*

*A szervezet úgy fejleszti eszközkezelési politikáit, hogy követi a terület iparági és globális bevált gyakorlatait.*

*A szervezet átfogó eszközkezelési rendszerrel rendelkezik, amely a tervezéstől kezdve az üzemelésen át egészen a selejtezésig követi az eszközöket. A szervezet a legújabb eszközkezelési gondolkodásmódot követi annak biztosítása érdekében, hogy a biztonság az idők során javuljon és fejlődjön.*

*A távoli eszközkezelési rendszerek részletes információt adnak minden eszköz állapotáról, és ezt figyelembe veszik a szervezet kockázatkezelési politikáiban, hogy megfelelő állapotban tartsák meg az eszközöket.*

*A szervezet átfogó kompetenciakezelő rendszerrel rendelkezik, amely fejleszti az eszközkezelésért felelős személyzetet, biztosítva, hogy megfelelően kiképezzék őket, és rendelkezzenek az ahhoz szükséges tudással és készségekkel, hogy elvégezzék a felelősségi körükbe tartozó munkát.*

*A tervek alapjául az eszköz rendeltetésének és felhasználási módjának bensőséges ismerete szolgál. A szervezet arra törekszik, hogy az eszközök beszerzése, bevezetése, karbantartása és selejtezése során az emberi tényezőkkel kapcsolatos legjobb gyakorlat hasznosítsa.*

#### **4.5.3 OP3 – Vállalkozók, partnerek és beszállítók**

A szervezeteknek hatékonyan kell kezelniük vállalkozóik, partnereik és szállítóik, valamint a tevékenységeik által érintett személyek biztonságát, bárhol is végzik a tevékenységeket.

Itt nem egyszerűen kockázatértékelési kérdésről van szó, és nincs szükség az összes kockázat vagy releváns kockázati kategória felsorolására sem, viszont a kérelmezőnek be kell mutatnia, hogyan alakította ki és szervezte meg rendszerei és eljárásai összességét annak érdekében, hogy megkönnyítse az ilyen kockázatok azonosítását, értékelését és ellenőrzését. A jól megfogalmazott szerződések a kockázatok kezelésének általánosan elfogadott módját jelentik. Azonban a vállalkozók kezelése és teljesítésük meghatározott specifikációkhoz viszonyított ellenőrzése esetén az elsődleges felelősség a vasúttársaságra vagy pályahálózat-működtetőre hárul. A vállalkozók vagy alvállalkozók igénybe vétele nem jelenti azt, hogy a vasúttársaság vagy pályahálózat-működtető delegálná bármely felelősségét annak biztosítása kapcsán, hogy a vállalkozóknak kiadott szolgáltatásokat az üzemeltetés előtt meghatározott normáknak megfelelően kell végrehajtani.

A kérelmezőnek be kell mutatnia, hogy beszerzési folyamata részeként folyamatokat vezetett be a vállalkozók és más beszállítók kompetenciájának megállapítására, valamint biztonsági teljesítményük értékelésére.

A vállalkozók ellenőrzésének fő elemei:

- a szerződéses megállapodások egyértelmű meghatározása;
- a munkára vonatkozó egyértelmű előírások megadása;
- a vállalkozó kiválasztása;
- a helyszín megismertetése a vállalkozóval (adott esetben);
- a termékbiztonság és -minőség ellenőrzése;
- munkavégzési engedély (ha kell);
- átadás-átvétel a munka végén; és
- a teljesítmény nyomon követése és felülvizsgálata.

A fenti elemek közül bármelyik vagy mindegyik hiánya vagy hiányossága fontos bemeneti adatként szolgál a szervezetek érettségének szintjére vonatkozó határozathozatal során.

### **1. szint – Elégtelen**

*Nem értékeli, hogy milyen hatással járhat a biztonsági teljesítményre, ha a vállalat vállalkozókat vesz igénybe, és nem kezelik megfelelően az ebből adódó szervezeti változásokat. A szervezet kevés erőfeszítést tesz annak érdekében, hogy azonosítsa a munkát, vagy együttműködjön más szervezetekkel a megosztott kockázat-ellenőrzéssel kapcsolatban. A szerződéses megállapodások – ha vannak – nem veszik figyelembe a biztonsági megszorításokat, a vállalkozó pedig nincs tudatában a biztonsággal kapcsolatos felelősségének. Az ennek elérésére szolgáló eljárások gyengék, vagy nem is léteznek. Kulturálisan az a tendencia figyelhető meg, hogy nem osztják meg a kockázatok ellenőrzéséhez szükséges információkat.*

*Nem gyűjtenek vagy osztanak meg információkat, és ezt a szerződéses megállapodásokban nem is írják elő.*

*A vállalkozókat akkor jelölik ki, amikor szükség van rájuk. A vállalkozók kiválasztásakor azonban a költségen kívül alig van más mérlegelési szempont. Például a korábbi vállalkozó biztonsági teljesítménye nem kiválasztási kritérium a beszerzési folyamat során. Kevéssé szervezik meg a munkát, és alig veszik figyelembe a kockázat-ellenőrzéssel kapcsolatos felelősségi köröket, amikor arról döntenek, hogyan végezzék el a munkát.*

*Kis mértékű a vállalkozók nyomon követése, illetve nem ellenőrzik a teljesített szerződést. Az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó stratégia nem igazán létezik, és nem terjed ki a vállalkozókra, partnerekre és beszállítókra.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

### **2. szint – Küzdő**

*Az eljárások ténylegesen azonosítják az üzleti egységek közötti kapcsolatokat a munkavégzés szintjén. Kapcsolatot tartanak más szervezetekkel a végrehajtandó eljárásokkal és előírásokkal kapcsolatban, ez azonban nem rendszerszintű. Ezeket a személyzet néhány megosztott kockázat-ellenőrzésre használja, amelyeket ezen a szinten azonosítottak.*

*A kockázat-ellenőrzési rendszer néhány elemének célja a vállalkozók ellenőrzésére, azonban látszólag nincs módszeres folyamat, amely a kiválasztástól a szerződés utáni ellenőrzésig tartana.*

*A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelőségre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.*

*Az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó stratégia nem terjed ki megfelelően a vállalkozókra, partnerekre és beszállítókra.*

### 3. szint – Következetes

A 2. szint, ezenkívül módszeresen azonosítják a vállalkozókkal, partnerekkel és szállítókkal fennálló szervezeti kapcsolatokat.

Eljárásokat és előírásokat vezettek be a közös kockázatok ellenőrzésére, és egyértelműen meghatározták, hogy melyik fél miért felel.

Írásos célkitűzéseket fogalmaznak meg a rendszerbiztonságra vonatkozóan, és ezeket figyelembe veszik a szerződéses megállapodások szövegezésekor.

Rendszeres megbeszéléseket tartanak azokkal a szervezetekkel, amelyekkel kapcsolatban vannak, hogy megállapodjanak a célkitűzésekben, előírásokban, folyamatokban és a szabályokban.

A munkavégzés szintjén vannak módszerek az információk megosztására.

A szervezeten kívüli kommunikáció kielégítő annak biztosításához, hogy aki több szervezetre kiterjedően hoz kockázat-ellenőrzéssel kapcsolatos döntéseket, a megfelelő információk (eljárások és előírások formájában), ténybeli adatok és információk, valamint utasítások és jelentések birtokában legyen.

Felismerik a vállalkozók ellenőrzésének fontosságát, és ez tükröződik a szervezet megfelelő politikáiban is.

A vállalkozókat az alapján választják ki, hogy képesek-e biztonságosan és kielégítő színvonalon elvégezni a munkát.

A szerződés alatt nyomon követik a vállalkozó teljesítményét, és a megfelelő teljesítménymutatókat eredményesen alkalmazzák az eredmények követésére.

Az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó stratégia a vállalkozókat, partnereket és beszállítókat érintő lényeges kérdésekre terjed ki, és ez a munkatársaik irányításában betöltött szerepük és felelősségi körük megértésében nyilvánul meg.

### 4. szint – Előrelátó

A döntések és szabályok összhangban vannak a 3. szinten megadott információk teljes körével.

Léteznek arra szolgáló mechanizmusok, hogy az egész szervezetben megosszák az információkat annak érdekében, hogy előmozdítsák a hatékony felülvizsgálatokat és a folyamatos javítást.

Módszeres megközelítést követnek a vállalkozók ellenőrzésére.

A hatékony előminősítési mechanizmusok kiegyensúlyozott megközelítést követnek, amely a potenciális vállalkozók biztonsági teljesítményének figyelembevételére is kiterjed.

A szerződéses munka valamennyi szakaszában egyértelműen tisztában vannak a felelőségekkel. Az ügyfél és az összes szerződő partner közötti jó munkakapcsolatok hatékony kapcsolódási pontokon keresztül valósulnak meg, többek között az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó stratégia révén, amelyet a szervezeteknek a szerződő felekkel, a partnerekkel és a beszállítókkal fenntartott kapcsolataira kell összpontosítaniuk.

A későbbi munkákra a teljesítménymutatók és a szerződés utáni ellenőrzések alapján választják ki a vállalkozókat.

Egy rendszer biztosítja a megfelelő határozatok, közlemények stb. szükséges nyomonkövethetőségét.

### 5. szint – Kiváló

Megfelel a 4. szintnek, emellett a szervezet kitekint más ágazatokra és országokra is azon rendszerbiztonsági kérdések és fejlemények azonosítása érdekében, amelyeket adott esetben beépíthet a vállalkozók, partnerek és beszállítók kezelésére kialakított mechanizmusaiba.

*A közös célkitűzések lehető legjobb elérése érdekében csapatmunka folyik az ajánlatkérő vállalkozás és a vállalkozói, partnerei és szállítói között.*

*A bevált gyakorlatokat megosztják más szervezetekkel, köztük a vállalkozókkal, partnerekkel és szállítókkal is.*

*A vállalkozói szállítói lánc gördülékenyen teljesíti a szervezet valamennyi célkitűzését.*

*A vállalkozó fő tevékenységei és biztonsági tevékenységei összhangban vannak a szervezet tevékenységeivel.*

*Nincs különbség a vállalkozó munkavállalóival szembeni bánásmód és a vállalat saját munkavállalóival szembeni bánásmód között – a biztonság garantálása érdekében mindannyian ugyanazt a képzést és tájékoztatást kapják. Az emberi és szervezeti tényezőkre vonatkozó stratégia oly módon épül fel, hogy az valamennyi félre egyformán vonatkozik.*

#### **4.5.4 OP4 – Változásmenedzsment**

A változásmenedzsment célja annak biztosítása, hogy a szervezeten belüli változásokat megfelelően megtervezzék, az uniós követelményeknek megfelelően végezzék el és ellenőrizzék annak érdekében, hogy segítsék a szervezetet üzleti célkitűzéseinek elérésében. Az eredményes változásmenedzsment ellenőrzi a változás által kialakított kockázatokat, és segít a szervezetnek a helyes döntés meghozatalában, hogy a biztonság terén jelentkező veszteség nélkül javítsa az üzleti tevékenységet.

A folyamat lehetővé kell, hogy tegye a kockázatok arányos és robusztus értékelését, ideértve az emberi tényezőkkel kapcsolatos ügyeket is az adott esetben, valamint az észszerű ellenőrző intézkedések bevezetését is.

##### **1. szint – Elégtelen**

*A változások egyes típusait felismerik, és bizonyos szempontjait kezelik.*

*A változáshoz kapcsolódó kockázatok egy részét nem azonosítják, és így nem is veszik figyelembe.*

*Nem mérlegelik, hogy a változás milyen hatást gyakorol a szervezet kultúrájára.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

##### **2. szint – Küzdő**

*Tisztában vannak a változásmenedzsment fontosságával, és bizonyos fokú ellenőrzést gyakorolnak a változás minden típusa felett.*

*A változásokat megtervezik, de nem mindig megfelelően.*

*A változtatások megtervezésére szolgáló rendszer nem egyértelmű, ami ahhoz vezet, hogy a kockázatokat a változás után azonosítják vagy ellenőrzik, nem pedig a változás bekövetkezése előtt.*

*Nem nagyon mérlegelik, hogy a változás milyen hatást gyakorol a szervezet kultúrájára.*

*A változások kezelésével kapcsolatos szerepeket és felelősségi köröket, valamint a kapcsolódó biztonsági kockázatokat nem határozzák meg világosan.*

*A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.*

### **3. szint – Következetes**

A 2. szint, ezenkívül hatékony megközelítés keretében kezelnek minden folyamat-, szervezeti és technológiai változást.

Előfordulhat, hogy a változás tekintetében strukturált megközelítés követnek, amely több lépést foglal magában a változásirányítási rendszerben.

A változtatás előtt és után is következetes megközelítést alkalmaznak a kockázatértékelés és a kockázatellenőrzés tekintetében. A kockázatértékelés a változásmenedzsment folyamatának kritikus eleme.

### **4. szint – Előrelátó**

A 3. szint, ezenkívül az elvégzett változtatás után felülvizsgálatot hajtanak végre, hogy mérlegelni lehessen az adott változásnak a szervezeti kultúrára gyakorolt hatását.

Átfogó problémamanaplóban rögzítik a fejleményeket, amint bekövetkeznek a változtatás során.

Felismerik, hogy a munkavállalók változás folyamatába való bevonása előnyökkel jár.

Létezik olyan eljárás, amelynek célja a biztonságirányítási rendszer változásainak megtervezése, végrehajtása és ellenőrzése a változás bekövetkezése alatt.

Felismerik, hogy a munkavállalók változás folyamatába való bevonása előnyökkel jár.

A változásmenedzsment folyamata magában foglalja a javasolt változtatások olyan partnerekre, szállítókra és más szereplőkre gyakorolt hatását, akikkel a szervezetnek kapcsolata van.

### **5. szint – Kiváló**

Megfelel a 4. szintnek, emellett tisztában vannak azzal, hogy a változás az üzleti tevékenység más szempontjait is érinti. Ez ahhoz vezet, hogy az üzleti kockázatokat összekapcsolják a változás alatt és annak eredményeként felmerülő biztonsági kockázatokkal.

A változásokkal kapcsolatban és azok során tett feltevéseket tesztelik, és megfelelő rendkívüli intézkedéseket léptetnek életbe, amennyiben a feltevésekről bebizonyosodik, hogy nem pontosak.

#### **4.5.5 OP 5 – Vészhelyzetek kezelése**

A haváriatervezést célzó robusztus rendszerek bármely kötelezett számára elengedhetetlenek, és ki kell terjedniük azokra az információkra, amelyeket át kell adni a segélyhívó szolgálatoknak, hogy képesek legyenek elkészíteni a súlyos eseményekkel kapcsolatos reakcióterveiket.

A vészhelyzeti tervezés elemei:

- az előre látható vészhelyzetek azonosítása;
- mechanizmusok kidolgozása, hogy reagáljanak e vészhelyzetekre;
- megfelelő képzés rendelkezésre bocsátása és annak biztosítása, hogy rendelkezésre álljanak a szükséges erőforrások; és
- a tervek tesztelése, szükség esetén más személyekkel és szervezetekkel együtt.

#### **1. szint – Elégtelen**

Szervezeti szinten alig azonosítják a lehetséges veszélyhelyzeteket, és hogy miként reagáljanak ezek felmerülése esetén.



*A szervezet a vészhelyzeti szolgálatokat veszi igénybe a vészhelyzetek minden szempontjának kezelésére, és nincsenek olyan megállapodásai más szereplőkkel, akiket be lehetne vonni egy jelentős váratlan esemény kezelésébe azon kívül, hogy kihívják őket, és kezeltek velük az eseményt.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

## **2. szint – Küzdő**

*A szervezet követi a külső szervek és szervezetek, például a pályahálózat-működtetők vagy más vasúttársaságok által megkövetelt szabályokat és gyakorlatokat, és rendelkezik a vészhelyzetek kezelésére szolgáló rendszerrel.*

*Azonosítják, hogy milyen jelentős vészhelyzetek alakulhatnak ki, és vannak tervek ezek kezelésére.*

*A személyzet csak akkor részesül a vészhelyzetekre való reagálás terén képzésben, ha szigorúan szükséges.*

*Léteznek vészhelyzeti reagálási eljárások, amelyeket gyakran más szervek/szervezetek készítenek el, majd a szervezetben bevezetnek.*

*A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.*

## **3. szint – Következetes**

*A 2. szint, emellett a feladatokból eredő lehetséges vészhelyzeteket a kockázatértékelés részeként azonosítják.*

*Ellenőrző intézkedéseket, ezen belül képzést vezettek be és erőforrások állnak rendelkezésre a vészhelyzetek kezelésére, amelyeket megosztanak az érintett felekkel.*

*A feladatokban részt vevő más szervezetekkel közös vészhelyzet-reagálási gyakorlatokat tartanak.*

*Átfogó vészhelyzeti reagálásra vonatkozó eljárások vannak érvényben, amelyekbe más szervezeteket, például segélyhívó szolgálatokat vagy adott esetben helyi hatóságokat is bevonnak.*

## **4. szint – Előrelátó**

*Megfelel a 3. szintnek, ezenkívül a gyakorlat utáni eligazításokon elhangzott visszajelzéseket figyelembe veszik az eljárások felülvizsgálata során annak biztosítása érdekében, hogy a vészhelyzeti reagálás naprakész és eredményes maradjon.*

*Rendszeres kapcsolattartás van a szervezet, a vészhelyzeti szolgálatok és egyéb érintett szereplők között, amikor jelentős váratlan esemény következik be, annak biztosítása érdekében, hogy a folyamatok/eljárások és a technikai ügyek változásait megfelelően figyelembe vegyék és a változásirányítási folyamat révén átalakítsák.*

## **5. szint – Kiváló**

*Megfelel a 4. szintnek, ezenkívül a szervezet átveszi a vészhelyzet-kezelés, különösen a kapcsolatok koordinálásának helyes gyakorlatait, mind a vasúti ágazaton belül, mind pedig azon kívül. A vészhelyzeti szolgálatokkal folytatott rendszeres érintkezés proaktív, és célja, hogy jobb közös válaszokat dolgozzanak ki a jövőbeli váratlan eseményekre.*



## 4.6 PE – Teljesítményértékelés

### Cél

A cél annak biztosítása, hogy rendelkezésre álljanak kockázat-ellenőrzési intézkedések, azok megfelelően működjenek, és elérjék a szervezet célkitűzéseit.

### Bevezető megjegyzések

A szervezeteknek mérniük kell a kockázat-ellenőrzési intézkedések eredményességét annak biztosítása érdekében, hogy a kockázatokat azonosítsák és a gyakorlatban kezeljék. A biztonságos munkavégzési rendszereket nyomon kell követni annak ellenőrzése érdekében, hogy azok megfelelőek-e, és azokat ténylegesen követik-e. A teljesítmény nyomon követésére, ellenőrzésére és felülvizsgálatára szolgáló rendszereket kell kialakítani az arról való megbizonyosodás érdekében, hogy a biztonságirányítási rendszerek megfelelően működnek-e.

Az ellenőrzés azt vizsgálja, hogy a szervezet azt teszi-e, amit állítása szerint tenni fog. Ezt rendszeres felülvizsgálatnak kell kísélnie annak biztosítása érdekében, hogy a szervezet üzleti célkitűzései helyesek legyenek. A felülvizsgálat során azt is ellenőrizni kell, hogy az üzleti célkitűzések teljesítése érdekében életbe léptetett rendszerek a tervezett módon működnek-e.

A nyomon követés, az ellenőrzés és a felülvizsgálat egy visszajelzési kört képez a biztonságirányítási rendszer egészében, és elengedhetetlen részét képezi a folyamatos fejlesztésre és a kiválóság elérésére irányuló programoknak.

#### 4.6.1 PE1 – Nyomon követés

A szervezetnek be kell tudni mutatnia azt, hogy folyamatot vezetett be a biztonságirányítási rendszer alkalmazásának és hatékonyságának nyomon követésére, és hogy a folyamat megfelel tevékenysége méretének, mértékének és jellegének. A szervezetnek bizonyítania kell, hogy a folyamat képes azonosítani, értékelni és kijavítani a BIR rendszer működésével kapcsolatos bármilyen hibát.

##### 1. szint – Elégtelen

*Nem vezettek be hatékony eljárást a biztonsági célok létrehozására, valamint az adatok gyűjtésére és elemzésére. Alig vagy egyáltalán nem tudják, hogy a meglévő kockázat-ellenőrzési intézkedések eredményesen működnek-e.*

*Az emberi tényezőkkel kapcsolatos kérdések kezelését és mérését nem tekintik üzleti szükségletnek. Ha ezeket figyelembe is veszik, az alkalmi alapon történik.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

*Nem ismerik el, hogy szükség van a szervezet biztonsági kultúrájának felügyeletére.*

##### 2. szint – Küzdő

*A nyomon követést megvalósítják, de gyakran ad hoc módon: egyes folyamatokat felügyelnek, és ellenőriznek bizonyos berendezéseket; emiatt azonban az adatgyűjtési megközelítés következtelen.*

*A nyilvántartások elszigeteltek, és azokat nem elemzik vállalati szinten. Ennek következtében a cselekvési tervek megközelítését nem határozzák meg világosan, és nem koordinálják vállalati szinten.*

*Nincs egyértelmű kapcsolat a biztonságpolitika, a vállalati biztonsági célok és a javításra irányuló cselekvési tervek között.*

*A vezetés nem ismeri fel a kockázat-ellenőrzési intézkedések nyomon követésének szükségességét, és az egyes részlegekre vagy egységekre bízzák annak eldöntését, hogy milyen információkat gyűjtsenek.*

*Felismerik, hogy az emberi tényezők szerepet játszhatnak az üzleti teljesítményben, de az alkalmazás nem következetes.*

*A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.*

*A szervezet biztonsági kultúrájának korlátozott ellenőrzésére kerül sor.*

### **3. szint – Következetes**

*A 2. szint, ezenkívül a szervezet megpróbálja alkalmazni az alkalmazandó közös biztonsági módszert, hogy ellenőrizze a biztonságirányítási rendszer, valamint az abban foglalt összes folyamat és eljárás helyes alkalmazását, és végrehajtja az azonosított szabályszerűtlenségek következtében szükséges korrekciós intézkedéseket.*

*A nyomon követés folyamatalapú, így a kritikus és sérülékeny rendszerek nem kapnak prioritást a nyomon követés során a kevésbé kritikus és sérülékeny rendszerekkel szemben. A méréseket öncélúan végzik el, nem pedig egyértelműen meghatározott céllal.*

*A kockázatértékeléshez fűződő kapcsolat a kockázat-ellenőrzési intézkedések azonosítására szorítkozik, amelyeket aztán logikus módon nyomon követnek.*

*Nyomon követési stratégiát határoznak meg, és terveket dolgoznak ki annak végrehajtására. Emiatt következetes megközelítés alakul ki az adatgyűjtéssel és -elemzéssel kapcsolatban, és a vezetés felhasználja az információkat a döntéshozatalhoz és a szervezet fejlesztéséhez.*

*Az erőforrások nyomon követéshez való hozzárendelését nem a kockázatértékelés eredményeivel összhangban priorizálják.*

*A teljesítményértékelés részeként elfogadott folyamat működik az emberi és szervezeti tényezők BIR rendszerben okozott hatásának megvizsgálásához. Szükség esetén szakember szakértelme áll rendelkezésre ennek értékeléséhez.*

*Következetes biztonsági kultúra-ellenőrzési folyamat végrehajtására került sor.*

### **4. szint – Előrelátó**

*Ugyanaz, mint a 3. szint, ezenkívül tisztában vannak az alapvető és sérülékeny rendszerek nyomon követésével.*

*A vonatkozó közös biztonsági módszert teljes körűen alkalmazzák, és a nyomon követés teljes mértékben a kockázatokon alapul. A kritikus folyamatos elsőbbséget kapnak az erőforrások elosztása során.*

*A vezetők és felettesek jól képzettek, rendelkeznek a szükséges erőforrásokkal, és van bizonyíték arra, hogy megkérdőjelezzik a munkavégzési rendszereket, hogy azonosítani lehessen a megközelítés bármely esetleges hibáját.*

*A közép- és felső vezetés a kockázatok alapján nyomon követi az eredményeket, a cselekvési terveket pedig összehangolják és vállalati szinten megvitatják. A nyomon követés célja, hogy előre jelezze a biztonsági teljesítmény romlását, és megkeresse a javításra szoruló területeket, nem pedig csupán a BIR eredményeinek mérése.*

*Külön indikátorok vannak arra nézve, hogy az emberi tényezők hogyan befolyásolják a BIR alkalmazását, valamint a biztosítékokra irányuló folyamat nyomon követésére.*

*Rendszeresen figyelemmel kísérik a biztonsági kultúrát, ami hozzájárul a biztonsági kultúra stratégiájának javításához, a folyamatos fejlesztés érdekében.*

#### **5. szint – Kiváló**

*Ugyanaz, mint a 4. szint, emellett a fejlett eszközöket használják a nyomon követéshez. A szervezet rendelkezik olyan eszközökkel, amelyek segítik a munkavállalókat abban, hogy bejelentsék az eseményeket és megoldásokat javasoljanak, amelyeket a cselekvési tervekben megvitatnak.*

*Az adatelemzést versenyelőnynek tekintik, a biztonsági teljesítmény nyomon követése pedig egy globális nyomon követési folyamat része, amely valamennyi egységre és részlegre kiterjed. A szervezet átfogó adatkezelési rendszerrel rendelkezik, hogy feltérképezze eszközeit és a felhasználási feltételeket.*

*A vállalat elismeri a kockázati modellek használatának fontosságát, és megosztja az adatokat és információkat más vasúti üzemeltetőkkel, hogy a kockázatértékelés érdekében bővítse adatállományukat, és javítsa az adatok minőségét.*

*A jelentéstétel bevált gyakorlat, és léteznek olyan innovatív projektek, amelyeket a biztonsági kultúra javítására irányuló stratégia támogat a vállalaton belüli erős biztonsági és jelentéstételi kultúra támogatása érdekében.*

*A nyomon követési eljárásokat felülvizsgálják annak biztosítása érdekében, hogy azok a szervezet kockázati profilja szempontjából relevánsak maradjanak.*

*Az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos kérdésekből származó adatok a szervezeten belüli folyamatos fejlesztés szerves részét képezik. Az outputokat ezután az üzleti és biztonságirányítási döntéshozatal során használják fel. A megszerzett információkat megosztják a partnerekkel, beszállítókkal és vállalkozókkal.*

*A biztonsági kultúra ellenőrzési folyamata példa arra, hogy az ilyen tevékenységeket hogyan kell végezni a szervezeten belül és kívül egyaránt.*

#### **4.6.2 PE2 – Belső ellenőrzés**

A belső ellenőrzés a kockázat-ellenőrzési rendszerek és irányítási szabályok kritikus jelentőségű, független és szisztematikus ellenőrzése, amelynek célja az arról való megbizonyosodás, hogy elérik-e az üzleti célkitűzéseket. Belső ellenőrzésre a nyomon követéssel kapcsolatos közös biztonsági módszer keretében is szükség van. Az ellenőrzéseket általában úgy tervezik meg, hogy megpróbálják visszaszorítani a szubjektivitást egy inkább bizonyítékokon alapuló szemlélet javára. A BIR összefüggésében az ellenőrzés rendszerszintű jellege arra szolgál, hogy egyértelmű bizonyítékokat szolgáltatson a felső vezetés számára, amelyekre a biztonsági teljesítmény javítására vonatkozó döntéseit alapozhatja.

#### **1. szint – Elégtelen**

*Alig van, illetve egyáltalán nincs bizonyíték arra, hogy ellenőrzéseket végeznek.*

*Az elvégzett ellenőrzéseket nem tervezik meg és nem rendezik prioritások szerint, a megállapításokat pedig nem követi cselekvés.*

*Az auditorok képzése nem következetes, és a KKR folyamat felé hiányosak a kapcsolódások.*

*Az ellenőrzés folyamata nem strukturált, nincs valós különbség az auditellenőrzések és szemlék között.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

#### **2. szint – Küzdő**

*Folyik némi ellenőrzés, az alkalmazott technikák és a vizsgált területek azonban nem veszik figyelembe az adott kockázat-ellenőrzési rendszer jellegét vagy fontosságát.*

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

Vannak ellenőrzési tervek, ezeket azonban nem hangolják össze.

A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.

### **3. szint – Következetes**

A 2. szint, emellett az összehangolt, eredményes és tervezett ellenőrzési megközelítés bizonyított. Az ellenőrzési tevékenység a jogszabályoknak való megfelelés elérésére és az üzleti célkitűzések teljesítésére összpontosít.

Az ellenőrzéseket szisztematikusan dokumentálják, az eredményeket pedig nyilvántartásba veszik. A szervezet igazgatósága ismeri az eredményeket, és a rendszeres igazgatósági üléseken megvitatja ezeket.

A kompetenciakezelési rendszer az ellenőrök képzésére vonatkozó rendelkezéseket foglal magában. Nyilvántartást vezetnek a hozzáértő ellenőrökről.

### **4. szint – Előrelátó**

Ugyanaz, mint a 3. szint, plusz az ellenőrzési tevékenységeket megtervezik és prioritási sorrendbe állítják, figyelembe véve a korábbi ellenőrzések és a nyomon követés eredményeit.

Az ellenőrzési technikák megfelelő kombinációját alkalmazzák, hogy információkkal szolgáljon a teljesítményről, az üzleti célkitűzésekhez hasonlítva azt.

A felső vezetést tájékoztatják az ellenőrzések eredményeiről, hogy képes legyen arra, hogy felülvizsgálja a biztonságirányítási rendszert. Ezen a szinten magát a BIR-ben megkövetelt folyamatos fejlesztést is elemzik annak tesztelése érdekében, hogy a fejlesztések ténylegesen meghozzák-e az elvárt hasznot, vagy pedig az eredmények javítása érdekében módosítani kell azokat.

### **5. szint – Kiváló**

Ugyanaz, mint a 4. szint, emellett az üzleti célkitűzések, amelyekből kiindulva az ellenőrzést lefolytatják, nagyobb kihívást jelentenek, és sor kerül a bevált gyakorlatokkal való összehasonlításra.

A vizsgálat kölcsönös ellenőrzési célkitűzéseket is magában foglal.

#### **4.6.3 PE3 – Vezetői felülvizsgálat**

A vezetőség határozott vezetői készségei elengedhetetlenek a szervezetek biztonságirányítási rendszerének hatékony és hatásos működéséhez, valamint folyamatos fejlődéséhez az idő múlásával. A szervezetnek be kell mutatnia, hogy a vezetőség tevékeny szerepet vállal a biztonságirányítási rendszer teljesítményének felülvizsgálatában és a jövőre vonatkozó fejlesztésében. A vezetői felülvizsgálat a szervezet által annak biztosítása érdekében végzett nyomon követés részének tekinthető, hogy a folyamatai és eljárásai meghozzák a tervezett eredményeket.

#### **1. szint – Elégtelen**

A legfelső vezetőség alig elemzi a nyomon követés és az ellenőrzések megállapításait. Ezt inkább az egységek/részlegek szintjén végzi el.

Az üzleti és biztonsági célkitűzéseket nem vizsgálják felül rendszeresen.

A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.

**2. szint – Küzdő**

*Az elvégzett felülvizsgálatok nem képezik egy szervezett fejlesztési megközelítés részét. Gyakran reaktív jellegűek, sok esetben nem irányítási ciklus részeként, tervezetten zajlanak le.*

*A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.*

**3. szint – Következetes**

*A 2. szint, ezenkívül a vezetés automatikusan felhasználja a nyomon követés és az ellenőrzések megállapításait a szervezet teljesítményének felülvizsgálatára és szükség esetén a változtatások elvégzésére.*

*A felülvizsgálatok ajánlásait egyértelműen hozzárendelik az érintettekhez, nyomon követik, és azok azt mutatják, hogy figyelembe veszik a tágabb következményeket.*

**4. szint – Előrelátó**

*Ugyanaz, mint a 3. szint, ezenkívül levonják a tanulságokat más szervezetek és ágazatok váratlan eseményeiből.*

*A vezetés javaslatokat kér a személyzettől az üzleti folyamatok javításával kapcsolatban, és felülvizsgálja ezeket, hogy megállapítsa, hogy ezek előrelépést jelenthetnek-e a vállalkozás számára.*

**5. szint – Kiváló**

*Ugyanaz, mint a 4. szint, ezenkívül a vezetés véletlenszerű felülvizsgálatokat intézményesít, hogy felülvizsgálja meghatározott tevékenységi területek gyakorlatait annak tesztelése céljából, hogy a folyamatok és az eljárások még mindig megfelelnek-e a célnak.*

*A vezetés folyamatosan figyeli az újdonságokat annak érdekében, hogy azonosítsa azokat az új technológiákat vagy elképzeléseket, amelyek javíthatják az üzleti tevékenységet. Mérlegelik például az óriási méretű adathalmazok felhasználását, hogy javítsák az üzletmenet hatékonyságát és a biztonsági teljesítményt.*

## 4.7 I – Fejlesztés

### Cél

A szervezetnek idővel fejlődnie kell, máskülönben stagnálni fog és önteltté válik. Ennek végül a biztonságirányításra nézve is lesznek következményei. A szervezetnek magáévá kell tennie azt a filozófiát, hogy a biztonságirányítással kapcsolatos kontrollintézkedések javítása érdekében tanul saját és mások hibáiból. A fejlesztés mögött meghúzódó filozófia, hogy a szervezet figyelmének középpontjába az előre mutató gondolkodást, a jövő változásainak megjósolására tett kísérleteket, és annak biztosítását helyezze, hogy amikor bekövetkezik, akkor a BIR előnyére fejlődjön.

### Bevezető megjegyzések

Egy szervezet fejlődhet úgy, hogy tanul a saját baleseteiből és incidenseiből (a váratlan eseményeket és veszélyes helyzeteket is beleértve), vizsgálja ezeket, valamint tanul más, a vasúti ágazatban vagy más ipari szektorokban bekövetkezett eseményekből. A szervezeteknek lehetőség szerint ugyanolyan alaposan kell vizsgálniuk az incidenseket, mint ahogy a baleseteket vizsgálnák, hogy megtudják, mi következett be majdnem, valamint hogy hogyan alakult ki a helyzet, és hogyan lehetne elkerülni a hasonló helyzeteket. A vizsgálatok összefoglalóit és eredményeit lehetőség szerint meg kell osztani a szervezetben és más hasonló szervezetekkel. A szervezeteknek proaktív módon törekedniük kell arra, hogy ne csak a balesetektől és váratlan eseményektől tanuljanak, hanem minden más fontos elérhető információforrásból is, mint amilyen a nyomon követés és az ellenőrzés, illetve mások tapasztalatai, amelyek segítséget nyújthatnak a fejlesztésben.

#### 4.7.1 I1 – Tanulás a balesetektől és váratlan eseményekből

A balesetek és váratlan események kivizsgálása során felül kell vizsgálni a biztonságirányítási rendszer által az eseményhez vezető időszakban nyújtott teljesítményt, és meg kell bizonyosodni arról, hogy a rendszer mely részei működtek jól, milyen területek szorulnak javításra, ideértve az emberi teljesítmény kapcsán levont bármely tanulságot is. A szervezetnek törekednie kell arra, hogy tanuljon a nemzeti vizsgálati szerv és az EU-ban működő többi nemzeti vizsgálati szerv vizsgálatának eredményeiből, valamint a váratlan események és balesetek világszerte elvégzett kivizsgálásaiból.

##### 1. szint – Elégtelen

*Kevés bizonyíték eredményes vizsgálatokra, a szervezet kultúrája pedig abban áll, hogy találjon valakit, akit hibáztatni lehet. Nem vonják le a tanulságokat a szervezeten kívül vagy más iparágakban bekövetkezett váratlan események kivizsgálásából. A vizsgálatokat elvégző személyek kompetenciája megkérdőjelezhető.*

*Alig van vagy egyáltalán nincs jelzés arra nézve, hogy az ember balesetekben, váratlan eseményekben betöltött szerepét szabályszerűen figyelembe veszik.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

##### 2. szint – Küzdő

*A váratlan eseményeket kivizsgálják, azonban kevés iránymutatást adnak arra nézve, hogy mit és hogyan kell kivizsgálni.*

*A közvetlen okokat kivizsgálják.*

*A kivizsgált váratlan események köre nagyrészt a balesetekre korlátozódik, a vizsgálatok ajánlásai pedig arra szorítkoznak, hogy megakadályozzák ugyanennek az eseménynek az ismételt bekövetkezését. A szélesebb körű javításra szoruló területeket nem azonosítják.*



Vannak kísérletek arra, hogy tanuljanak az iparág más részein bekövetkezett balesetektől.

A vizsgálatokat végző személyzet kapott bizonyos képzést, azonban nem képezik részét egy eredményes kompetenciakezelési rendszernek.

Felismerik, hogy az emberi tényezők szerepet játszanak a balesetekben és váratlan eseményekben, és bizonyos fokú kísérletet tesznek arra, hogy ezt feltárják a vizsgálatban, ez azonban mégis gyakran elmarad, amikor a jelentéseket vezetői szinten ellenjegyzik.

A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket. Bár elismerik, hogy ezek a kérdések szerepet játszhatnak a balesetekben és váratlan eseményekben, a figyelem középpontjában továbbra is az egyének hibáztatása áll, nem pedig a rendszerszintű szervezeti hiányosságok kezelése.

### **3. szint – Következetes**

A 2. szint, ezenkívül standard szabályokat határoztak meg arra vonatkozóan, hogy mikor és hogyan kell elvégezni a vizsgálatokat.

Vizsgálják a váratlan esemény mögöttes okait, és a váratlan események bekövetkezése után is vizsgálatot végeznek.

A személyzet átfogó képzést kapott a balesetek és váratlan események kivizsgálása tárgyában, és egy kompetenciakezelési rendszer részét képezik.

A balesetek és váratlan események emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos szempontjai a kivizsgálási folyamat standard szempontjainak részét képezik. A vezetőség az események egyéb okaival egyenlő fontosságúnak tartja ezeket, és a problémák korrigálására törekszik, amikor felmerülnek. Nagy hangsúlyt kap a „méltányossági alapú kultúra” gondolata, amelynek középpontjában annak feltárása áll, hogy mi siklott félre, nem pedig bűnbakot keresnek.

### **4. szint – Előrelátó**

Ugyanaz, mint a 3. szint, emellett a vizsgálatok olyan minőségűek, hogy a megfogalmazott ajánlások a szervezeten belül és kívül is alkalmazhatók.

A kivizsgált váratlan események köre kiterjed adott esetben a munkavégzés zavaraira és az olyan esetekre is, amikor nem érik el a várt eredményeket.

A felső vezetést tájékoztatják a vizsgálatok eredményeiről és az ajánlásokról, és gondoskodnak arról, hogy azokat adott esetben végrehajtsák.

A más vasúti társaságoknál vagy a szervezeten kívüli vállalkozásoknál bekövetkezett váratlan események kivizsgálása során megfogalmazott ajánlásokat tanulmányozzák, hogy lássák, vannak-e a vállalkozás számára releváns eredmények.

A szervezet arra törekszik, hogy az emberi és szervezeti tényezőkkel kapcsolatos tanulságokat is levonjon a vasúti ágazatban és azon túl elérhető más vizsgálatokból, valamint hogy foglalkozzon azokkal a BIR rendszerében. A szervezet „méltányos” szervezetként hirdeti magát, és a valóságban sem jellemző a „bűnbakkeresés”.

### **5. szint – Kiváló**

Ugyanaz, mint a 4. szint, ezenkívül megértik a más szervezet vizsgálatait során tett megállapítások következményeit is.

A szervezet hajlandó tanulni a váratlan eseményekből, és ezért magatartásváltozást visz végig az üzleti tevékenységekben.



*A felső vezetés megosztja saját tapasztalatait a vasúti ágazat és más ágazatok vállalkozásaival, és fellép a más vasúti társaságoktól vagy más iparágakból származó tanulságok alapján.*

*A szervezet arra törekszik, hogy népszerűsítse az emberi és szervezeti tényezőkből a balesetek és váratlan események során levont tanulságokat, és hangsúlyozza a „méltányosság” és a tanulási kultúra fontosságát partnerei, beszállítói és alvállalkozói, a szélesebb értelemben vett vasúti ágazat számára és azon túl is.*

#### **4.7.2 I2 – Folyamatos fejlesztés**

A szervezetnek be kell mutatnia, hogy állandóan igyekszik javulni az eseményekből a szabályozói kapcsolattartás révén és más úton-módon levont tanulságokból. A felügyelet során a szervezetekkel szembeni elvárás annak bemutatása, hogy rendelkeznek folyamattal a BIR rendszerüket érintő kedvező változások azonosításához és megvalósításához, ideértve a biztonsági kultúrára vonatkozó folyamatos fejlesztési stratégiát is. A korrekciós intézkedések a nyomon követést, kivizsgálást, ellenőrzést és felülvizsgálatot követően szükségesnek ítélt intézkedések meghatározását, elosztását és elvégzését érintik.

##### **1. szint – Elégtelen**

*A BIR folyamatai és eljárásai ellenére a nyomon követés, az ellenőrzések és a felülvizsgálatok kevés változást hoznak vagy egyáltalán nem érnek el változást, mivel vagy egyáltalán nem végeznek ilyent, vagy nem követik nyomon az eredményeket.*

*A szervezet az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt szint alatt marad.*

*A váratlan események és balesetek „elkerülhetetlenek” – az uralkodó kultúra fatalista szemléletű. Nincs a biztonsági kultúra folyamatos fejlesztésére irányuló valódi stratégia. A munka „sűrűjében” minden esetben az emberi mulasztást állapítják meg, és semmilyen kísérletet nem tesznek a kivizsgálások továbbvitelére. Hiányzik a méltányossági kultúra, a váratlan eseményekben és balesetekben szerepet játszókat gyakran teszik bűnbakokká. A vezetőséget és a munkavállalókat általában véve nem érdekli a biztonság, és előfordulhat, hogy a biztonságot csak további – pl. bérezésre, munkaidőre stb. vonatkozó – érvelés alapjaként használják fel.*

##### **2. szint – Küzdő**

*A nyomon követés, a vizsgálatok, az ellenőrzések és a felülvizsgálat egyszerű megállapításai egyszerű intézkedésekhez és a biztonságirányítási rendszer alsó szintjeinek változásaihoz vezetnek. Néhány kísérlet a szervezetben a mögöttes problémák felkutatására a nyomon követésből, kivizsgálásokból és ellenőrzésekből szerzett információk módszeres áttekintésével.*

*A szervezet éppen csak teljesíti a jogszabályi megfelelésre vonatkozó, az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély jogosultjától elvárt minimális feltételeket.*

*A biztonsági területre úgy tekintenek, mint amely a biztonságért felelős, de a vezetőség is időt és erőfeszítést fordít a váratlan események és balesetek megelőzésére, hiszen azokat megelőzhetőnek tekinti. Létezik a biztonsági kultúrára vonatkozó folyamatos fejlesztési stratégia, amely általánosságban a megfelelő területeket fedi le, azonban a korrekciós intézkedések elsősorban a munkavállalók által elkövetett emberi hibák büntetés vagy más eszközök révén történő kezelésére irányulnak a nem biztonságos magatartás csökkentése érdekében, mivel ezeket tekintik a váratlan események és balesetek okának, így a kultúra nem mindig „méltányos”. A biztonsági teljesítményt követő jellegű indikátorokkal mérik, például munkaidő-kieséssel járó sérülésekben, orvosi ellátást igénylő sérülésekben, vonatkisiklásokban, jelző melletti elhaladás veszélyben stb. A szervezetnél súlyosabbak a váratlan események és balesetek, mint konkurensinél.*

### 3. szint – Következetes

A 2. szint, ezenkívül folyamat biztosítja, hogy a nyomon követés, az ellenőrzések és a felülvizsgálatok során azonosított szükséges intézkedéseket végrehajtsák, és azonosítsák, hogy ki a felelős az intézkedésekért, és milyen időkeret áll rendelkezésre a végrehajtásukhoz.

Eljárásokat vezettek be a biztonságirányítási rendszer alkalmasságának, helyénvalóságának és hatékonyságának nyomon követésére, figyelembe véve az alkalmazandó közös biztonsági módszerben meghatározott keretet, és ezek következetes eredményeket érnek el.

A biztonságirányítási rendszer bármely szintjén bevezethetnek korrekciós intézkedéseket.

A vezetőség felismeri, hogy a váratlan eseményeket és baleseteket többféle tényező okozza, közülük néhány a vezetői döntésekből ered. Kivizsgálják a súlyos váratlan eseményeket és baleseteket, és elindították a tanulságok levonására irányuló módszeres folyamatot. Következetes stratégia van a biztonsági kultúra folyamatos fejlesztésére, ami jól felépített és lehetővé teszi a sikeresség szabályszerű értékelését. A szervezetben „méltányos” kultúra uralkodik.

### 4. szint – Előrelátó

Ugyanaz, mint a 3. szint, viszont vannak mechanizmusok az előrelépés nyomon követésére és a korrekciós intézkedés lezárására is.

A korrekciós intézkedések összekapcsolódnak a biztonságirányítási rendszerben meghatározott célkitűzésekkel.

A biztonsági célok és tervezés eredményeit, a kockázatértékelést, a személyzet és más felek bevonását, a tájékoztatást és kommunikációt, a nyomon követést, az ellenőrzést, a vezetői felülvizsgálatot és a balesetekből és váratlan eseményekből levont tanulságokat a folyamatos fejlesztésre irányuló stratégiák és tervek kidolgozására használják fel.

Minden váratlan esemény és baleset tekintetében ok-okozati elemzést hajtanak végre, és elfogadott, hogy a legtöbb ilyen a vezetőség döntéseiben gyökerezik. Elfogadott, hogy mindenki felelősséggel tartozik nemcsak a saját, hanem a munkatársaik biztonságáért is. A vezetőség és a munkavállalók tisztelettel kezelik egymást, és módszeres megközelítés biztosítja a méltányosságot. Népszerűsítik az egészséges életmódot, és nyomon követik a nem munkahelyi baleseteket. A biztonsági kultúra folyamatos fejlesztési stratégiája a legjobb gyakorlatot követi, reális és mérhető célkitűzésekkel.

### 5. szint – Kiváló

Ugyanaz, mint a 4. szint, plusz a korrekciós intézkedések eredményeképp a vezetés felülvizsgálja a váratlan esemény által közvetlenül érintett területen kívüli hasonló folyamatokat, hogy azonosítsa az esetlegesen fennálló hasonló hiányosságokat és az elvégzendő változtatásokat.

A munkavállalók vagy harmadik felek testi vagy pszichés sérülését okozó váratlan események és balesetek megelőzése szervezeti prioritás. A szervezet évek óta nem tapasztalt semmilyen jelentésköteles váratlan eseményt vagy balesetet, mégis jelle az elkényelmesedésnek. A magatartásbeli és szervezeti eltéréseket folyamatosan nyomon követik, és intézkedések bevezetésével előzik meg. A szervezet számos különféle előre mutató indikátor alkalmazásával követi nyomon a teljesítményt. A biztonsági kultúra folyamatos javítására irányuló stratégiát és azt, hogy a szervezet hogyan valósítja meg a „méltányos” kultúrát, a szakma többi résztvevője úttörőnek tekinti, és úgy vélik, hogy a szervezet követi a vasúti ágazaton belüli és kívüli bevált gyakorlatokat.

A megkérdőjelező hozzáállás áthatja a szervezetet, ahol a változásokat átfogó vizsgálatnak vetik alá.

**Melléklet – A szintekre vonatkozó útmutató**

Érettségi szintek	1. szint	2. szint	3. szint	4. szint	5. szint
Cím	Elégtelen	Küzdő	Következetes	Előrelátó	Kiváló
Rövid meghatározás	Ezen a szinten az értékelés alatti szervezetnél van ugyan biztonságrányítási rendszer, de világos, hogy olyan hiányosságai vannak, amelyek miatt a teljesítményszint az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély megadásához szükséges szint alatt marad. Léteznek a biztonsági tevékenységek irányítására, kezelésére irányuló eljárások és utasítások, de a felügyelet során nyilvánvalóvá válik, hogy súlyos problémák vannak arra nézve, hogy azok egészében véve mennyire koherensek. Adott esetben egyes kockázatokat ellenőriznek, az ezt kezelő folyamat azonban összességében gyenge. A szervezet a gyakorlatban a biztonságrányítási rendszerben (BIR) leírtaktól eltérő módon működik. A szabályzatokat, eljárásokat és utasításokat	Ezen a szinten a szervezet a minimális jogszabályi megfelelés szintjét teljesíti, tehát a BIR azon a szinten működik, amely elegendő volt az egységes biztonsági tanúsítvány vagy biztonsági engedély kiadásához az értékelési fázis során. Létezik írásba foglalt biztonságrányítási rendszer, és azt felhasználják a biztonsági kockázatok ellenőrzésére, viszont hiányzik a struktúra és az összehangolás. A rendszer összességében koherens, de különböző területeken hiányosságok, illetve a szemlélettel kapcsolatos következetlenség tapasztalható. A szervezet lényegében megbirkózik biztonsági feladataival, de nehézkesen. Nem kellene sok ahhoz, hogy jelentős probléma alakuljon ki, és visszaessen az 1. szintre, mert az eljárások és a kockázatkezelés közötti integráció hiánya a műszaki,	Biztonságrányítási rendszert dolgoztak ki, hogy rendszerszintű és következetes megközelítést dolgozzanak ki a kockázatok kezelésére. Minden elem a helyén van és működik, és a biztonság valamennyi szempontját figyelembe vették. Valamennyire mérlegelik a biztonsági kultúrát is a szervezetben. Bár maga a szervezet konzisztens, nem próbál meg előre felkészülni a kockázatokra, és a kultúra sem elég fejlett ahhoz a szervezetben, hogy a kockázatkezelési folyamat önfenntartó legyen. A tűzoltás helyébe egy átgondoltabb kockázatkezelési megközelítés lép, azonban a szervezet könnyen visszaeshetne a küzdő szintre (pl. ha egy idő után elmulasztják a legfontosabb folyamatok és eljárások irányítását).	Ugyanaz, mint a 3. szint, plusz a biztonságrányítási rendszer folyamatosan proaktív módon kezelik a kockázatokat. A szervezet nyomon követi a kockázatok előjeleit, és előre intézkedéseket tesz a veszélyes váratlan események kialakulásának megelőzése érdekében. A szervezet elkötelezett a biztonság kultúrájának fejlesztése mellett, a munkaeő koherensen és előre gondolkodva részt vesz a biztonságrányítási feladatokban. Ezen a szinten a szervezet csúcán valódi vezető szerep figyelhető meg, a személyzet pedig hisz a vezetőség megközelítésében, és tiszteletben tartja azt. Sok munkát fordítanak a teljesítmény rendszeres felülvizsgálatára és a szervezet előtt álló kockázatok jellegének megértésére, valamint arra, hogy mit lehet ezzel kapcsolatban tenni.	Ugyanaz, mint a 4. szint, plusz az írásba foglalt biztonságrányítási rendszert úgy alakították ki, hogy folyamatosan fejleszteni lehessen. A szervezet aktívan keresi a biztonság javításának lehetőségeit, és mind a vasúti ágazatból, mind pedig a más szektorokból érkező információk felhasználásával pozitívan fejleszti biztonsági kultúráját. A szervezet a vasúti ágazat és más ágazatok szervezeteihez viszonyítva is értékeli saját teljesítményét. Bizonyíték van arra, hogy a szervezet tudatában van a meglévő és a jövőben adott esetben felmerülő problémáknak, és aktívan igyekszik orvosolni ezeket a BIR-ben. Ezen a szinten a szervezet bízik azon képességében, hogy kezelni tudja az előtte álló kockázatokat, és kitekintve felvilágosítja azokat is, akikkel kapcsolatban van, és igyekszik tanulni más területek tapasztalataiból, amelyeket beépíthet saját üzleti tevékenységébe is. A biztonság szerves részét alkotja a szervezet üzleti tevékenységének.

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

	<p>láthatóan nem a BIR-ben rögzítettekkel összhangban álló módokon alkalmazzák, ezért a szervezet vagy vállalkozói által végzett tevékenységekből adódó kockázatokat nem feltétlenül a kívánalmaknak megfelelően ellenőrzik. Ezen a szinten az NBH-nak mérlegelnie kell azokat az intézkedéseket, amelyekkel a szervezetnél újra meg lehet teremteni a jogszabályi megfelelést (további információkért arról, hogy ez a folyamat hogy lehet eredményes, lásd: Az Ügynökség útmutatója a végrehajtás irányítási modellről).</p>	<p>üzemeltetési és szervezeti kockázatok esetén jelentős problémává válhat. Az üzleti tevékenység egyes területei jobban teljesítenek a biztonságirányítás terén, mint mások. A kockázatok inkább a szervezetnél dolgozók tettei révén, mint a BIR kialakításánál fogva ellenőrzöttek. A kockázatkezelés terén a túzoltása jellemző, és így a vállalat inkább csak reagál a balesetekre és váratlan eseményekre, ahelyett, hogy proaktív intézkedéseket tenne, hogy megelőzze azokat.</p>			
--	--	---	--	--	--



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