

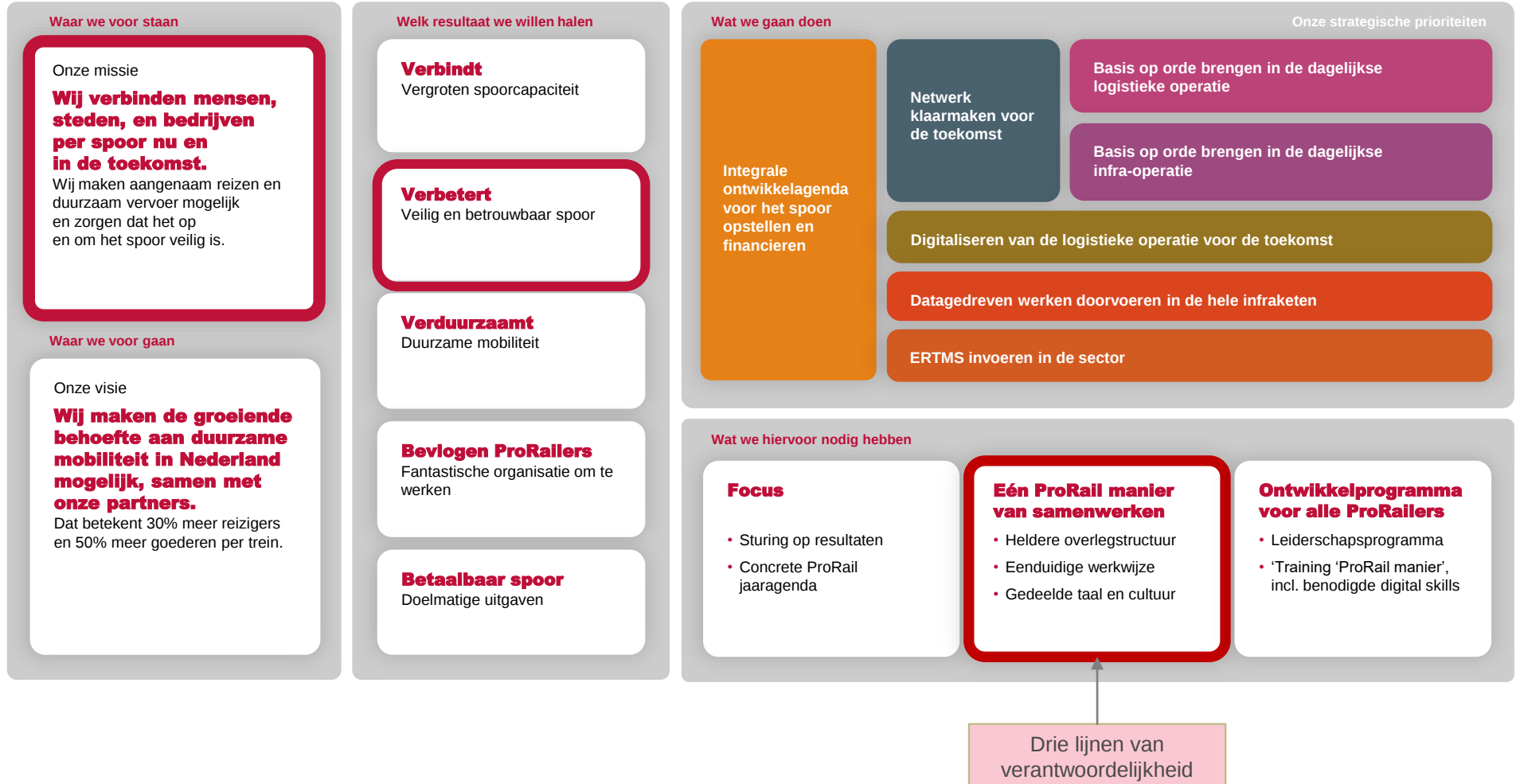


Aanpak ProRail veiligheid

juni 2022

ProRail

Veiligheid is recent toegevoegd aan missie van ProRail en veiligheid is belangrijk resultaatgebied



ProRail heeft de ambitie om veiligheid naar een hoger plan te brengen; verdere concretisering noodzakelijk



Waarom



Wat



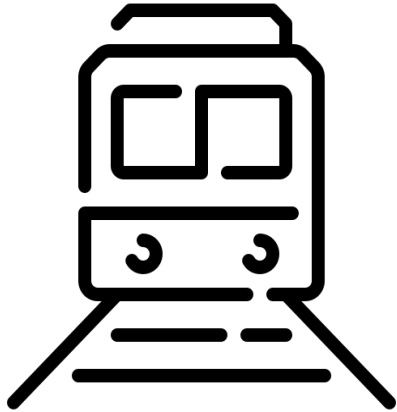
Visie



Hoe

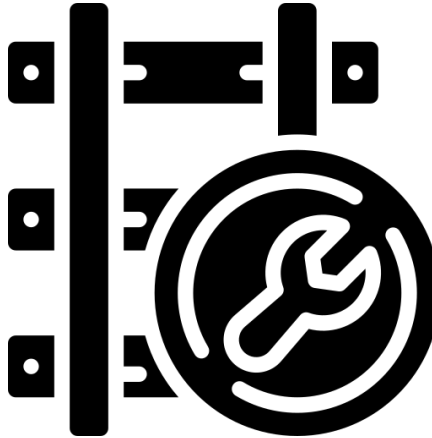
- Verbetering van de veiligheid is continue proces; zowel huidige verbetermogelijkheden als toekomstige uitdagingen
- Een hoger plan is een abstract begrip; we moeten een gezamenlijk beeld hebben wat er moet veranderen om veiligheid naar een hoger plan te brengen
- Het waarom en het gezamenlijk beeld hebben we vertaald in een veiligheidsvisie/-richting en een set aan afspraken
- Vervolgens hebben we acties gedefinieerd om de veiligheidsvisie/-richting te gaan realiseren

Veiligheid binnen ProRail gaat over veilig reizen, veilig werken en veilig leven



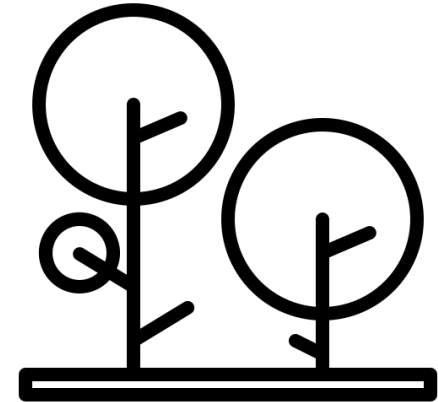
Gebruik van de infrastructuur
door vervoerders

- Veilige berijdbaarheid
- Veilige logistiek
- Sociale veiligheid



Werken in- en aan de
infrastructuur

- Veiligheid & Gezondheid
- Sociale veiligheid



Veiligheid van de omgeving van
het spoor

- Omgevingsveiligheid
- Milieu
- Sociale veiligheid

100 % veilig is ambitie; maar nooit realiseerbaar
Veiligheid is niet binair (0/1)

Verbetering van de veiligheid is continue proces; zowel huidige verbetermogelijkheden als toekomstige uitdagingen



Waarom

1. Intensiever gebruik van het spoor, sneller laten rijden van treinen en groei van goederenvervoer leiden, zonder mitigerende maatregelen, tot grotere risico's
2. ProRail wil leidend zijn in de spoorbranche wat betreft gezond en veilig werken aan en in het spoor
3. We maken nog te vaak vermijdbare overtredingen van de milieuwetgeving
4. Er te vaak onverwachte (bijna) incidenten plaatsvinden waardoor veiligheid en beschikbaarheid infrastructuur wordt verminderd
5. We zijn onvoldoende in staat continue aan te tonen dat de we aan veiligheidseisen voldoen (sluiten PDCA-cyclus)
6. Het ontbreekt aan overzicht van lopende verbeteracties, de kwaliteit daarvan, de status daarvan en de borging in de organisatie
7. Introductie van nieuwe technologie leidt tot andere risico's (o.a. cybersecurity, digitalisering, data model risk)
8. Externe veiligheidseisen blijven toenemen en toezichthouders gaan hogere eisen stellen aan aantoonbaar voldoen aan eisen die hoger liggen

Veiligheid naar een hoger plan vereist concrete en zichtbare veranderingen



Wat

Van.....

1. Tone at the top (woorden)
2. Veiligheid impliciet onderdeel van de cultuur
3. Impliciete risico-acceptatie (praten over)
4. Veiligheidsprestaties als resultante van gebrekkig systeem gecompenseerd door mensen
5. Veronderstelde beheersbaarheid/veiligheid
6. Reactieve attitude
7. Focus op fix the problem
8. Onvolledig VMS/BVR/CP-processen systeem
9. Onvolwassen drie lijnen van verantwoordelijkheid
10. Onbekendheid met en vrijblijvendheid in volgen processen



Naar.....

1. Conviction at the top (woorden en daden)
2. Veiligheid expliciet onderdeel van de cultuur
3. Expliciete risico-acceptatie (besluiten en vastleggen)
4. Veiligheidsprestaties als resultante van een integraal systeem waarin gekwalificeerde mensen werken
5. Aantoonbare beheersbaarheid/veiligheid
6. Proactieve attitude
7. Focus op fix the problem en fix the system
8. Doorontwikkeld VMS/BVR/CP-processen systeem
9. Volwassen drie lijnen van verantwoordelijkheid
10. Operationele discipline (do the right thing, the right way, always)

Waarom en wat is vertaald in een concrete veiligheidsvisie/-richting om helder te kunnen communiceren ...

Teksten worden nog afgestemd met communicatie



Visie

- **Visie:**

- Iedereen gezond en veilig thuis, iedere dag weer.

- **Overtuiging:**

- Altijd en overal gaan wij voor veilig reizen voor de gebruikers van het spoor, voor een veilige werkomgeving en een veilige leefomgeving rond het spoor. Afwegingen tussen veiligheid, maakbaarheid en beschikbaarheid maken we zorgvuldig en in overleg.

- **Commitment:**

- Veilig en gezond werken doen we samen. Of je nu ProRail medewerker bent, ketenpartner van ProRail of ingehuurd wordt door ProRail, we gaan allemaal voor het optimale op gebied van veiligheid en gezondheid. Altijd en overal nemen wij allemaal onze verantwoordelijkheid.



...die we aangevuld hebben met een set van concrete afspraken waar we elkaar aan gaan houden

Teksten worden nog afgestemd met communicatie



Afspraken

Wij als ProRail

1. Wij zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving
2. Wij laten leiderschap, betrokkenheid en voorbeeldgedrag zien op het gebied van veiligheid en gezondheid
3. Wij werken aan een cultuur waar veiligheid en gezondheid een integraal en expliciet onderdeel van uit maakt
4. Wij bieden opleidingen en trainingsmogelijkheden aan en verschaffen de juiste hulpmiddelen om veiligheids- en gezondheidsdoelstellingen te realiseren
5. Wij promoten openheid, transparantie en het continue gesprek over veiligheid en gezondheid

Ik als ProRail medewerker

1. Ik volg altijd de “life saving rules” van railAlert
2. Ik stop het treinverkeer als het niet veilig genoeg is voor reizigers en omgeving
3. Ik stop werkzaamheden als ze niet veilig genoeg uitgevoerd kunnen worden
4. Ik meld alle meldingsplichte incidenten
5. Ik oefen geen druk uit om werkzaamheden onveilig uit te (laten) voeren en vraag om hulp als ik niet zeker weet of het veilig is

Realisatie van veiligheidsvisie zal plaatsvinden op basis van twee sporen



Hoe



1

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert



2

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en proces-management en inrichten golden source

Doorzetten veiligheidshart acties; met als doel werken aan een ProRail cultuur waarvan veiligheid expliciet onderdeel is

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

- Veiligheid als kenmerkend onderdeel van de ProRail cultuur moet expliciet en blijvend aandacht krijgen
- Doel hiervan is om binnen 3 jaar veiligheidscultuur geborgd te hebben op trede 5 op de veiligheidsladder
- Aandachtspunten zijn:
 - Voorbeeldgedrag Executive/Senior Management
 - Consistentie en koersvastheid
 - Werking ProRail Veiligheidscomite (gezamenlijke activiteiten BE's)
 - Opvolging BE-specifieke activiteiten Safety Culture Assessment
 - Periodieke veiligheidscampagnes
 - Veiligheid als onderdeel van onboarding (niet vrijblijvend)
 - Veiligheid als onderdeel van jaarlijkse management-training (niet vrijblijvend)
 - Psychologische veiligheid om open te communiceren over veiligheid en gezondheid
 - Discipline in melden incidenten/near misses
 - Vergroten van operationele discipline (do the right thing, the right way, always)
 - Communicatie en zichtbaarheid

Acties:

- Cultuur-gerelateerde acties verder concretiseren en plannen en inbedden in ProRail brede cultuurverandering
- Monitoring, opvolging en kwaliteitsborging activiteiten Safety Culture Assessment
- Formaliseren rol ProRail Veiligheidscomite/verankeren in BE-structuur op MT-niveau

Quality assurance grote thema's met als doel te borgen dat gedefinieerde resultaten gehaald worden en oversight ontstaat

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

- Een aantal grote veiligheidsgelateerde taskfoces zijn lopende:
 - IPT Havenspoorlijn
 - V&G (inclusief laagspanning, kwartsstof)
 - Aantoonbare Veilige Berijdbaarheid
 - Overwegen
- Voor deze dossiers is het van groot belang dat de vraagstukken in de 1^e lijn opgelost worden er een adequaat plan is, krachtig projectmanagement plaatsvindt, er gewerkt wordt met een standaardmethodiek en rapportagestructuur en dat er na afloop voldoende borging in de lijnorganisatie plaatsvindt
- Aanvullend quality assurance door Veiligheid als 2^e lijn en zodoende ook oversight over deze Taskforces te kunnen realiseren. Randvoorwaarden hiervoor zijn:
 - Voldoende betrokkenheid van Veiligheid zonder te participeren in de besluitvorming
 - Acceptatie van quality assurance rol en in verlengde daarvan transparantie vanuit de Taskforces

Acties:

- Formaliseren rol quality assurance bij de afdeling Veiligheid (als onderdeel drie lijnen van verantwoordelijkheid)
- Zorgdragen voor voldoende capaciteit en competenties om deze rol door Veiligheid te laten invullen

Doorontwikkelen VMS/BVR/CP gericht op herbevestigen, doorvertalen in operationele regelingen en volledige scope borgen

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

- VMS/BVR/CP is goed doordacht systeem, voldoet aan de huidige eisen (alle elementen beoordeeld op niveau 2) maar dient toekomst vast gemaakt te worden
- Aandachtspunten:
 - Beoordelen of BVR/CP en invulling daarvan alle veiligheidsrisico's afdekt (o.a. milieu, ERTMS, cybersecurity, gebruik data modellen)
 - Scope en rol BVR/CP-eigenaar/eigenaarschap in de 1e lijn en bijbehorende ondersteuning (in relatie tot ProRail brede werking)
 - BVR-normstelling en rapportages
 - Doorvertaling CP in operationele regelingen (OR) (compleetheid, risico-assessments, risk-controlframeworks)
 - Voorbereiden op nieuwe regelgeving; vereist periodiek Safety Performance Self-Estimation
 - Beoordelen werking VMS/BVR/CP binnen drie lijnen van verantwoordelijkheid
 - Beoordelen sectorbrede werking BVR/CP (verantwoordelijkheden opdrachtgeverschap ProRail)
 - Barrieremanagement doorontwikkelen en gebruiken (bowties)
 - Benutten mogelijkheden data driven veiligheid om VMS door te ontwikkelen

Acties:

- Communicatiedocument VMS/BVR/CP “as-is” opstellen
- Opstellen plan van aanpak doorontwikkeling
- Inhuren externe expertise voor beoordeling en ontwikkeling

Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW) als driver om risico's bij veranderingen beter te identificeren en te mitigeren

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

- Risicobeheersing Bij Wijzigingen is CP waarvan Veiligheid zelf eigenaar is en is instrument om als afdeling Veiligheid mede inzicht en overzicht te houden
- Risicobeheer Bij Wijzigingen is onderdeel van Management of Change; Management of Change is veel breder dan alleen veiligheid
- Verbeterpunten:
 - Bekendheid vergroten
 - Consequent toepassen
 - Adviesfunctie Veiligheid verstevigen zonder verantwoordelijkheid over te nemen
 - Opinie vanuit Veiligheid verplicht maken
 - Inhoudelijke kennis bij Veiligheid om te kunnen adviseren (risk assessment)
 - Borgen dat mitigerende maatregelen ook daadwerkelijk aantoonbaar worden uitgevoerd

Acties:

- Communicatie/bekendheid vergroten
- Invulling adviesrol Veiligheid
- Ontwerpen proces verplichte opinie
- Invullen opinie rol Veiligheid

Verbeteren samenwerking railAlert om sectorbrede aanpak te versnellen en te verstevigen

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

- railAlert is bewezen gezamenlijk instrument van spoorbranche om veilig werken in en aan het spoor te verbeteren; vanuit haar opdrachtgeversrol voor ProRail van groot belang;
 - railAlert ontwerpt een branchebreed arbeidsveiligheidsbeleid en faciliteert de implementatie hiervan
 - railAlert zorgt voor een omgeving waarbinnen railbranche partijen invulling geven aan hun eigen verantwoordelijkheid ten aanzien van (arbeids)veiligheid binnen gezamenlijk vastgestelde kaders
- Samenwerking tussen railAlert en ProRail wordt wederzijds als frustrerend ervaren:
 - Gang van zaken rond vernieuwing DVP (budget, aansturing, afspraken)
 - Participatie in verschillende werkkamers (ProRail niet overal betrokken)
 - Implementatie branchbreed ARBO-beleid binnen ProRail onvoldoende
 - Niet meer participeren in sanctioneringscommissie; eigenstandig beleid RailAlert
 - Voor railAlert vaak niet duidelijk waar verantwoordelijkheden binnen ProRail belegd zijn
- De samenwerkingsverhoudingen tussen railAlert en ProRail zijn onvoldoende eenduidig vastgelegd

Acties:

- Bestuur railAlert verzoeken om onafhankelijke evaluatie te laten uitvoeren naar samenwerking tussen railAlert en ProRail en op basis daarvan noodzakelijke vervolgstappen binnen zowel railAlert als ProRail definiëren
- Parallel de samenwerkingsverhoudingen tussen railAlert en ProRail opnieuw definiëren en eenduidig vastleggen

Drie lijnen van verantwoordelijkheid is onderdeel van “één manier van werken”; voor veiligheid grote verandering

Korte termijn acties:

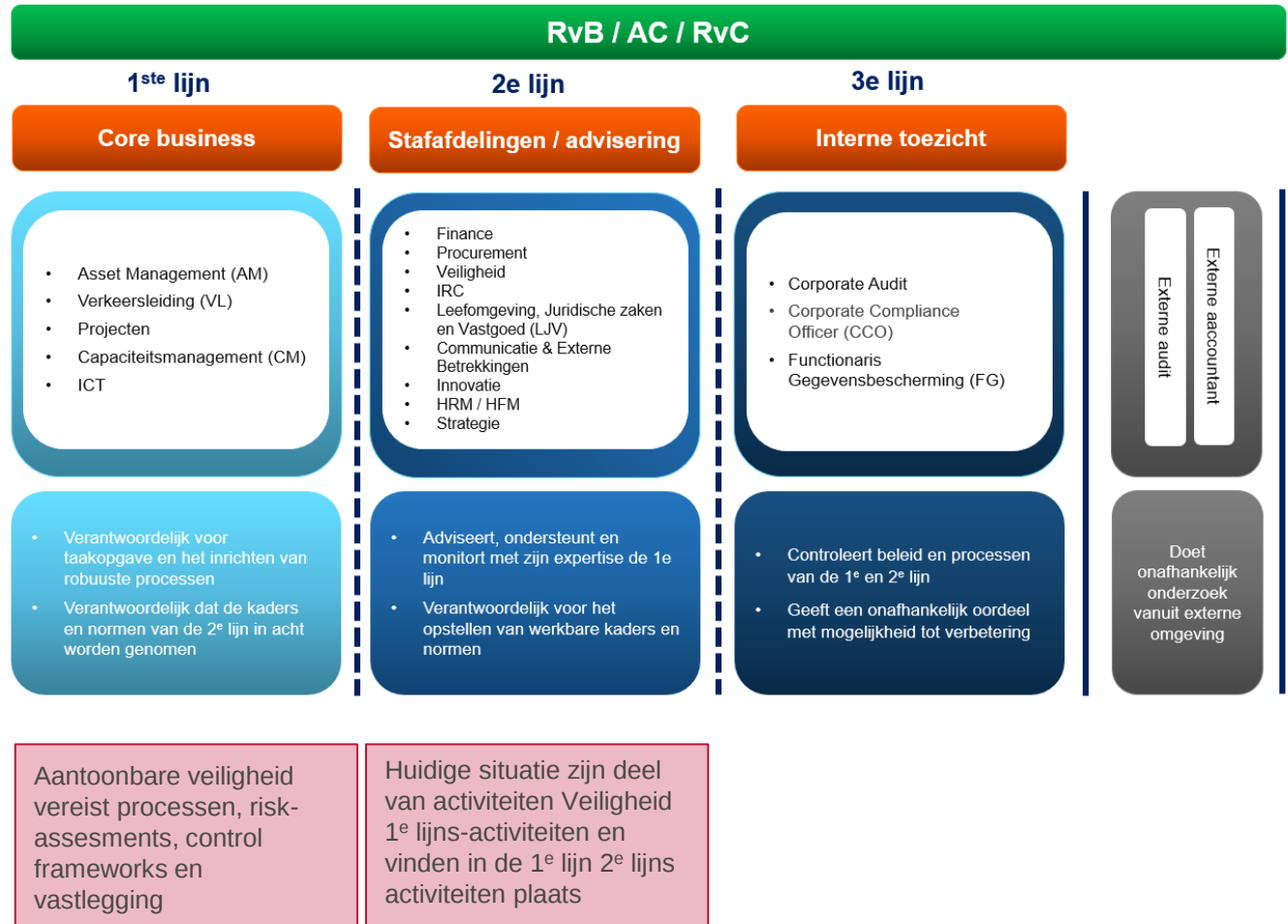
1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

3 lijnen van verantwoordelijkheid bij ProRail

ProRail



Groei volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid leidt tot structurele verbetering aantoonbare veiligheid

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

- ProRail heeft keuze gemaakt voor drie lijnen van verantwoordelijkheid als model om risico's aantoonbaar te beheersen
- Drie lijnen van verantwoordelijkheid voor veiligheid zal specifiek gemaakt moeten worden voor ProRail, met name omdat specifieke kennis beperkt beschikbaar is. Daarnaast is er relatie met opzet VMS/BVR/CP. Uitgangspunt moet zijn dat er drie beheersingslijnen blijven
- 1^e lijn zal zich moeten inrichten op aantoonbaar managen van risico's (inclusief veiligheid); dit vereist capaciteit en specifieke competenties. In het verlengde hiervan zal de 2^e lijn Veiligheid zich rolzuiver moeten inrichten
- Als onderdeel van drie lijnen van verantwoordelijkheid moet scope van 2^e lijn Veiligheid eenduidig afgebakend worden, moeten afspraken gemaakt worden over monitoring (toekomstige) nieuwe regelgeving en implementatie van nieuw beleid/regelgeving
- Een geplande en gestuurde migratie is noodzakelijk om te voorkomen dat tijdens migratie risico's minder beheerst gaan worden (zie volgende pagina)

Acties:

- Opstellen plan van aanpak realisatie groei volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid voor veiligheid
- Inzet externe expertise inrichting drie lijnen van verantwoordelijkheid met ervaring bij fysieke assetmanager
- Ondersteuning noodzakelijk voor migratieplanning 1^e lijns risicomanagement

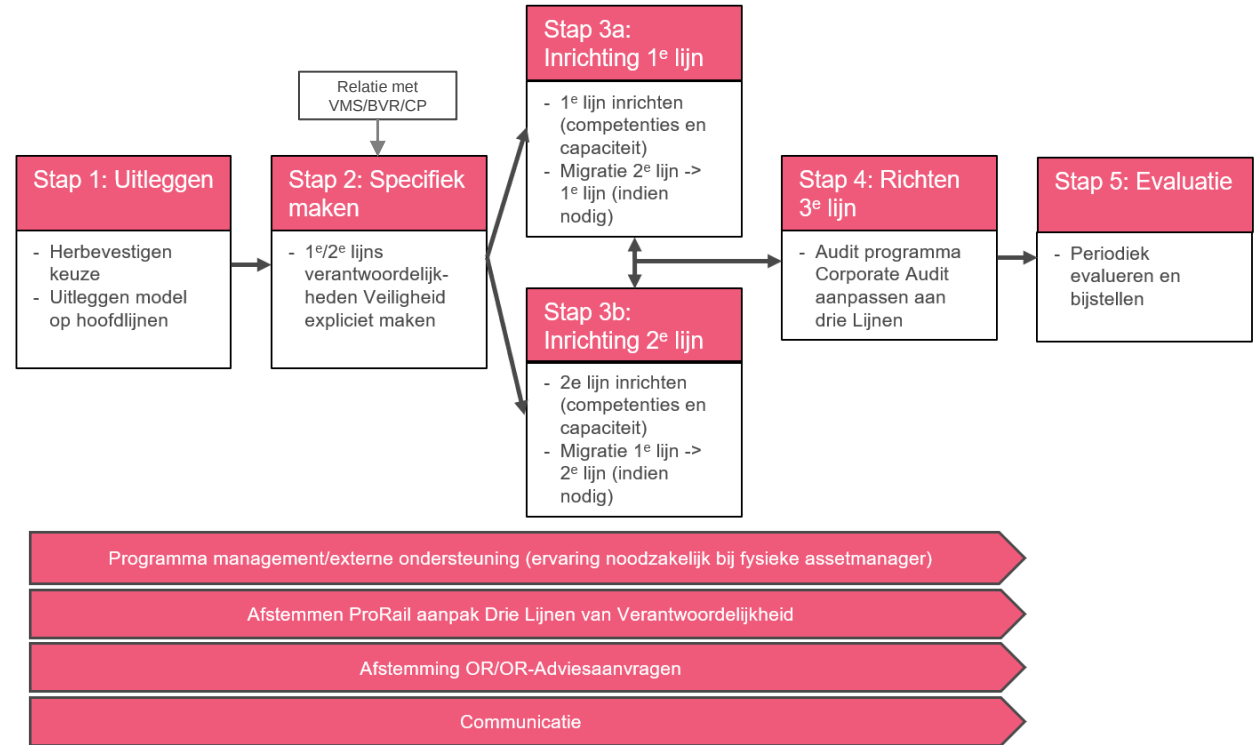
Groei volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid voor veiligheid is complex en langdurig proces

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source



ProRail-brede noodzakelijke randvoorwaarde: standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten “golden source”

Korte termijn acties:

1. Doorzetten veiligheidshart acties
2. Quality assurance\oversight grote thema's
3. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
4. Borgen Risicobeheersing Bij Wijzigingen (RBW)
5. Verbeteren samenwerking railAlert

Lange termijn acties:

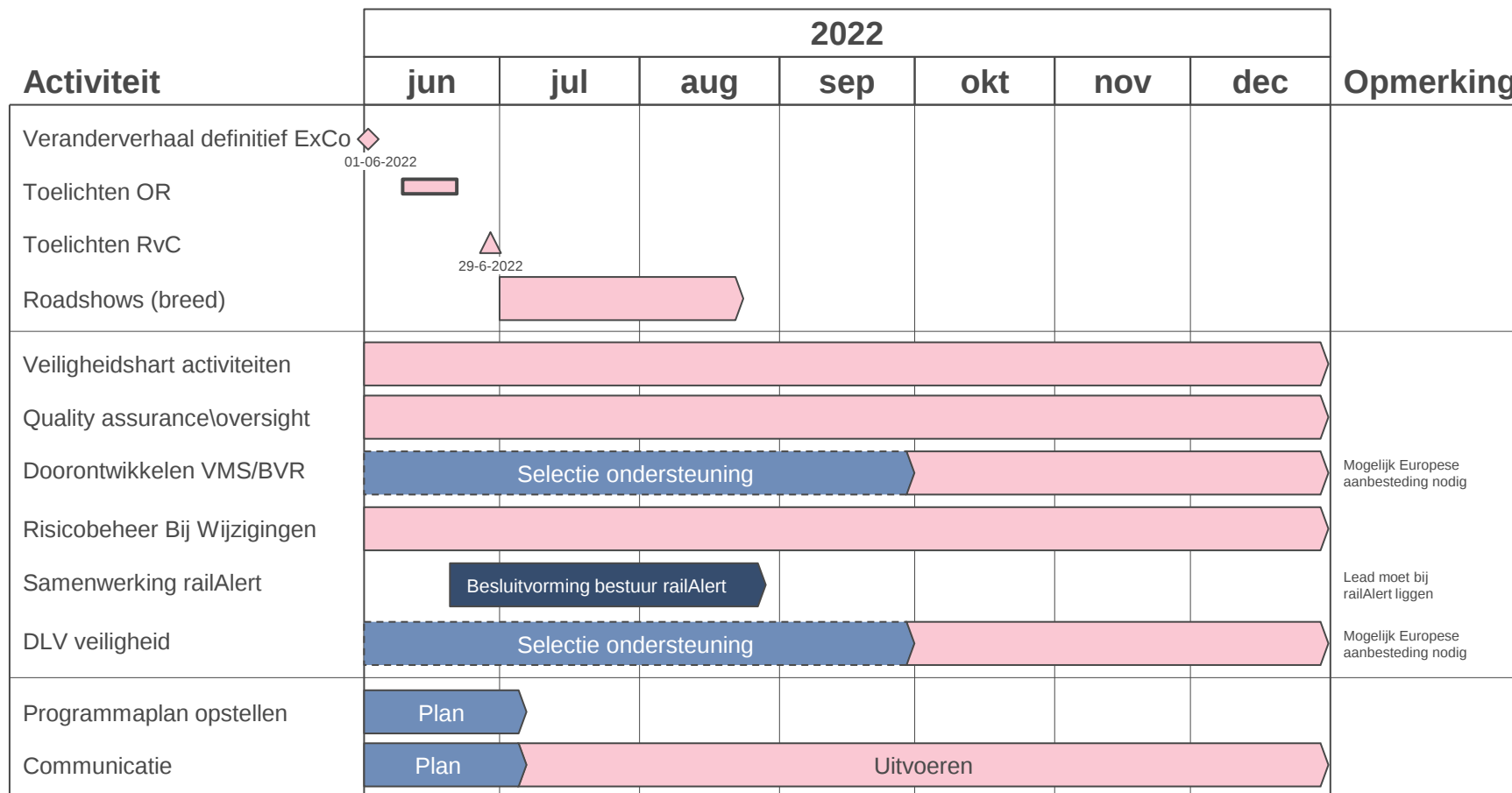
1. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid:
 - Versterken 1^e lijn
 - Rolzuivere 2^e lijn
2. Standaardiseren kwaliteits- en procesmanagement en inrichten golden source

- HR/Finance kennen end-to-end processen op basis van it-systemen (AFAS en SAP) inclusief workflow
- VMS/BVR/CP is wel samenhangend systeem, maar geen it-systeem
 - Doorvertalen CP -> operationele regelingen gebeurd binnen BE's
 - Operationele Regelingen (OR) zijn meestal niet “veiligheidsspecifiek”, maar onderdeel van BE-processen
- ProRail breed kwaliteit- en procesmanagment ontbreekt met als gevolg:
 - Geen ProRail brede procesconventies; beschrijvingen variëren inclusief detaillering
 - Geen standaard it-tool; verschillende tools in gebruik (o.a. Word, PowerPoint, Visio)
 - Geen standaard ontsluiting; processen zijn moeilijk terug te vinden
- Workflow voor BE-overschrijdende complexe processen kan kwaliteit verhogen en leidt tot efficiency (bijvoorbeeld Prc 55, Prc 256, Kernproces, Systems Engineering worden ondersteund door workflow)
- “Golden source” is wenselijk om bevindingen 1^e lijnscontroles, auditpunten en incidenten eenmalig vast te leggen en follow up te kunnen monitoren (= breder dan veiligheid). ProVat kan mogelijke source zijn
- Aanpak van dit vraagstuk moet voorwaarts gericht zijn; dus geen grootschalige inhaal-acties maar nieuwe activiteiten oppakken conform afspraken

Acties:

- Verantwoordelijkheid kwaliteit- en procesmanagement en inrichten golden source zal eenduidig belegd worden in het kader van één manier van werken

Deel van de acties loopt; enkele vragen langere voorbereiding; communicatie kan snel na vaststellen van start gaan



ExCo heeft commitment afgegeven om randvoorwaarden in te vullen in de jaarlijkse planningscyclus



- Binnen de afdeling Veiligheid is **extra capaciteit** en/of **extra competenties** en/of **externe ondersteuning** nodig voor:
 1. Invulling quality assurance rol
 2. Doorontwikkelen VMS/BVR/CP's/OR
 3. Groei in volwassenheid drie lijnen van verantwoordelijkheid (specifiek voor veiligheid)De extra capaciteit zal tijdelijk zijn; een volwassen 2^e lijnsafdeling kan mogelijk kleiner in omvang zijn dan de huidige omvang van de afdeling Veiligheid
- Realisatie **drie lijnen van verantwoordelijkheid ambitie** moet ProRail breed **gedragen** en **afgedwongen** worden en mag **niet weggeprioriteerd** worden in het kader van fte-/budgetdruk
- Realisatie van de veiligheidsvisie/-richting is een meerjarig traject en vraagt **tijdsbeslag van de ExCo**, meerjarig **commitment** op **capaciteit** en **budget** en **uithoudingsvermogen**
- Het benodigde **budget** en de benodigde **resources** zullen jaarlijks worden bepaald als onderdeel van de ProRail **planningscyclus**