



Audit e Controlli sui Sistemi di Gestione della Sicurezza

Firenze, 20 dicembre 2018



-
1. Attività svolte e confronto con la programmazione
 2. Spunti emersi dalle verifiche svolte
 3. Il piano di intervento a seguito dell'audit

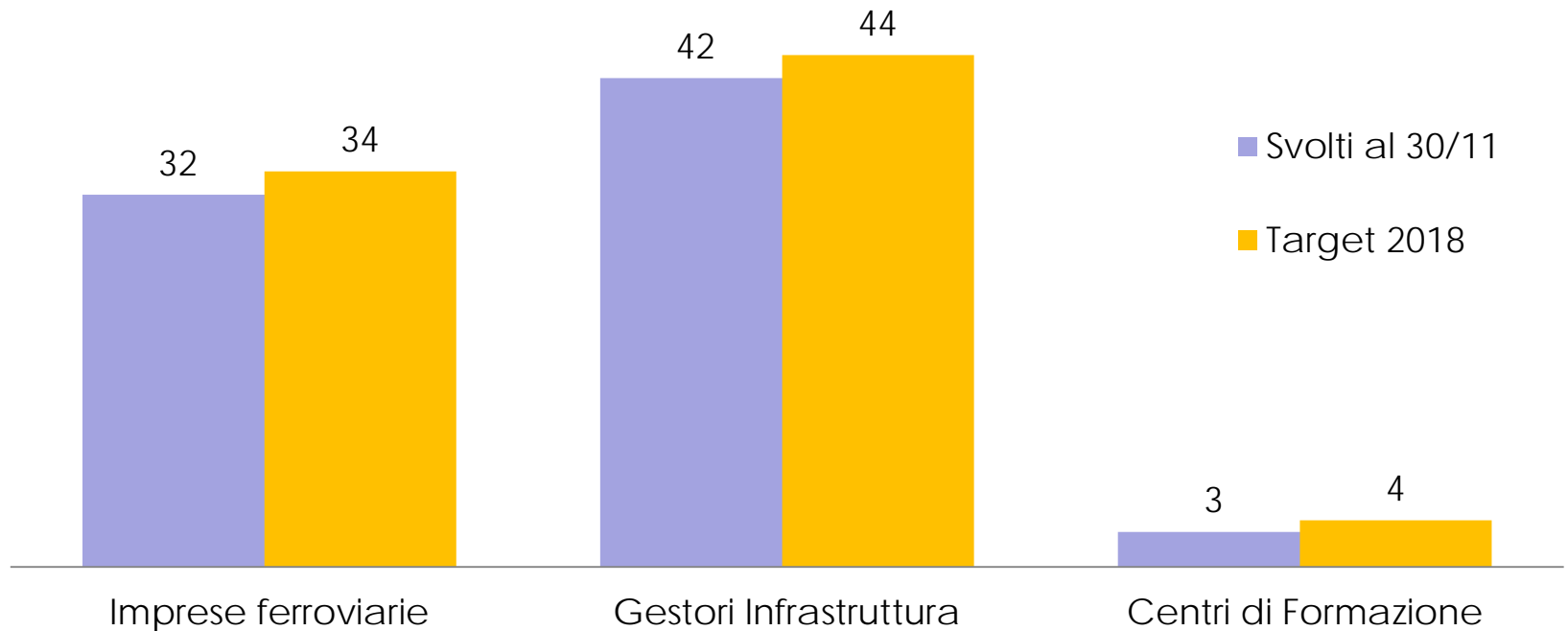
Consuntivo delle attività al 30 novembre



Attività sul campo

77 attività sul campo effettuate, suddivise per tipologia di operatori

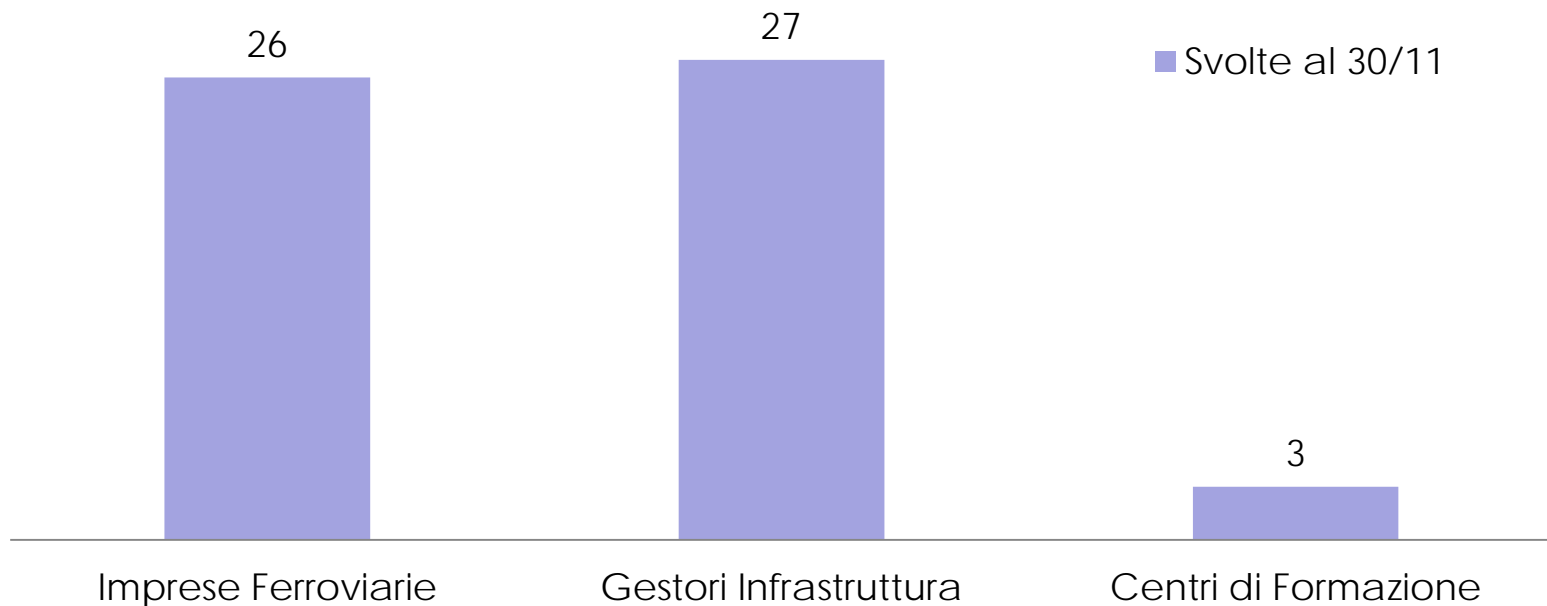
Audit e Follow-up sul campo



Valutazioni delle evidenze post audit e follow-up

56 valutazioni documentali delle evidenze fornite (follow-up documentali) a seguito degli impegni presi in attività precedenti sul campo

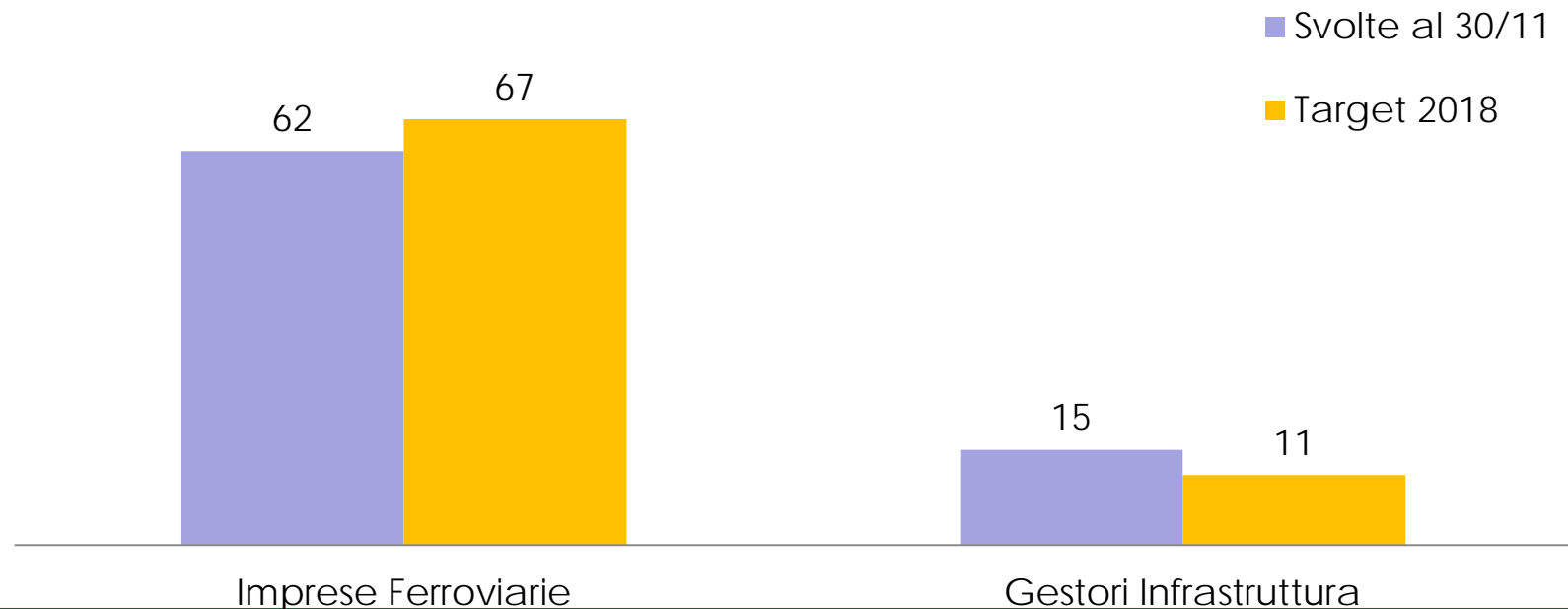
Follow-up documentali



Valutazioni documentali di conformità

77 valutazioni di conformità dei Sistemi di Gestione della Sicurezza degli operatori ferroviari, connesse al processo di rilascio, rinnovo e aggiornamento del Certificato di Sicurezza o dell'Autorizzazione di Sicurezza, suddivise per tipologia di operatori

Valutazioni documentali di conformità



Alcune considerazioni sui volumi

- ✓ è proseguita l'attività di valutazione della documentazione dei Sistemi di Gestione della Sicurezza dei Gestori Regionali, aggiornati anche a seguito dei rilievi delle prime valutazioni svolte
- ✓ è stato registrato un incremento nella seconda parte dell'anno delle richieste di valutazione documentale per le imprese ferroviarie
- ✓ l'andamento delle attività sul campo è in linea con il target di programmazione del 2018
- ✓ le attività di valutazione documentale delle evidenze fornite dagli operatori a seguito di interventi sul campo hanno spesso un andamento articolato in più fasi: le analisi sono svolte anche su stati di avanzamento parziali dei piani di azione conseguenti agli interventi sul campo, nell'ottica di una più tempestiva ed efficace valutazione del trattamento delle non conformità rilevate

Principali elementi emersi dagli audit



Principali elementi emersi dagli audit

Le attività svolte, pur avendo confermato un sufficiente livello di consolidamento nell'adozione dei Sistemi di Gestione della Sicurezza da parte delle organizzazioni coinvolte, hanno evidenziato il permanere di carenze relative principalmente:

- ✓ all'impostazione di alcuni processi, in modo coerente con il sistema di riferimento, la natura delle operazioni svolte e tutte le interfacce coinvolte
- ✓ alla conforme e continua attuazione delle procedure di riferimento, in particolare al livello operativo
- ✓ alla efficacia del Sistema di Gestione della Sicurezza rispetto al raggiungimento degli obiettivi di sicurezza

A livello trasversale, queste carenze sono riconducibili ad alcuni ambiti di riferimento rispetto ai quali si ritengono prioritari interventi di miglioramento

Non conformità

Formulazione delle non conformità: parlare tutti lo stesso linguaggio per comprendere la gravità delle carenze rilevate

- ✓ Sono espresse nel linguaggio dei **CSM**
- ✓ Sono riferite all'**efficacia** del processo in cui sono state riscontrate
- ✓ Forniscono un quadro delle prestazioni di sicurezza dell'organizzazione attraverso il **funzionamento** del suo Sistema di Gestione della Sicurezza
- ✓ Tratteggiano le fasi del **plan-do-check-act** per ogni processo sottoposto ad audit
- ✓ Non devono indurre al concetto «dimmi cosa fare e mi adeguo» ma spingere le organizzazioni ad **interrogarsi autonomamente** sui punti carenti o migliorabili



Il Sistema di Gestione della Sicurezza - 1

Il sistema ferroviario è intrinsecamente sicuro:
ne siamo convinti ma ne siamo sicuri?

- ✓ L'affermazione che il sistema ferroviario e le parti che lo compongono sia intrinsecamente sicuro non deve impedire di intercettare le carenze solo perché non si sono mai manifestate
- ✓ La non adeguata ed efficace definizione e attuazione del Sistema di Gestione della Sicurezza mina il concetto di sicurezza intrinseca del sistema ferroviario, intaccando anche inconsapevolmente le ridondanze implicite
- ✓ L'organizzazione, attraverso gli strumenti del Sistema di Gestione della Sicurezza, deve osservare criticamente i propri processi ed interrogarsi costantemente sulla loro efficacia

Tracciabilità per dimostrare

Complessità per fare sistema

Proattività per prevenire

Misurabilità per valutare

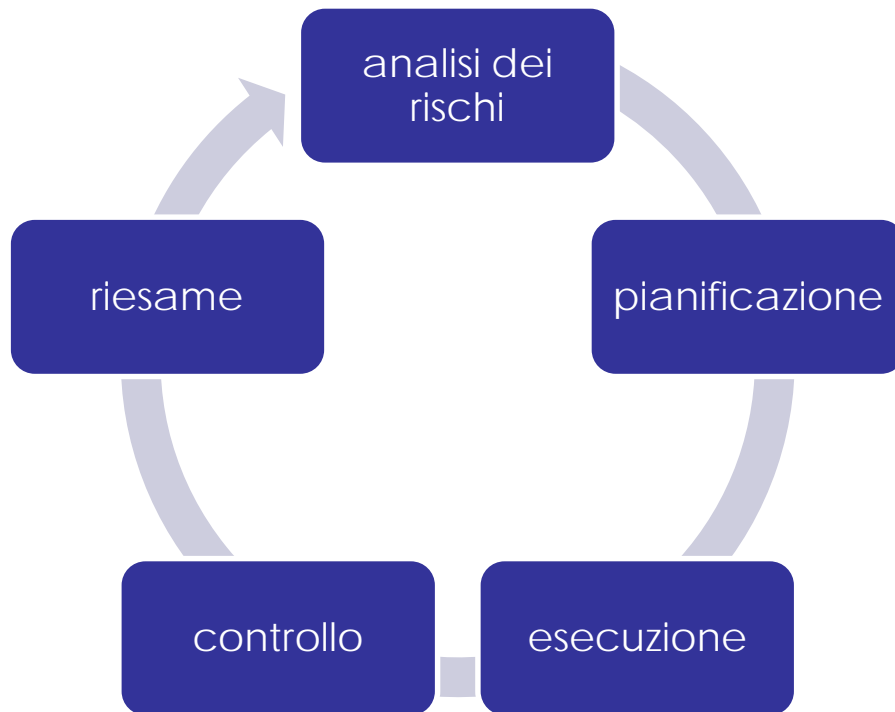
Il Sistema di Gestione della Sicurezza - 2

1. **Base:** L'organizzazione non verifica se le procedure SGS sono applicate
2. **Sufficiente:** L'applicazione delle procedure SGS è costante, le verifiche evidenziano lacune e instabilità che aumentano le possibilità di tornare al livello 1.
3. **Coerente:** L'applicazione delle procedure dell'SGS è conforme ma il sistema non è in grado di anticipare i rischi in maniera proattiva, ritornando al livello 2 in caso di guasti imprevisti
4. **Proattivo:** L'analisi dei rischi è finalizzata al costante miglioramento delle performance tramite il monitoraggio continuo dei precursori, un comportamento adeguato del personale e l'applicazione di nuove azioni di mitigazione
5. **Eccellente:** L'organizzazione, in possesso di un SGS adeguato e condiviso, interroga altri settori per risolvere le criticità e fornisce le proprie esperienze, dimostrando di avere a cuore tutto il sistema ferroviario

Equilibrio instabile

Manutenzione - 1

Manutenzione non è solo esecuzione



I risultati dell'analisi dei rischi non sono sempre utilizzati in tutti i processi e le attività, ai vari livelli, e costantemente aggiornati con gli elementi emersi dall'analisi dei dati derivanti dall'esercizio e dalla gestione

Deve essere maggiormente definito e presidiato il **link** fra progettazione e attuazione delle attività manutentive e l'efficace controllo dei rischi correlati a tale processo

Manutenzione - 2



La definizione delle azioni in caso di condizioni di degrado o difettosità non sempre è chiaramente codificata

In particolare, deve essere sempre assicurato il costante controllo dei rischi, anche in presenza di scostamenti rispetto agli standard ottimali, e garantito un intervento risolutivo prima di una situazione inaccettabile



L'organizzazione non sempre riesce a garantire l'attuazione di tutte le attività programmate; si presentano scostamenti fra previsioni e consuntivi

Deve essere costantemente monitorata l'effettiva sostenibilità dei programmi di attività, intervenendo in modo preventivo in caso di carenze di risorse con azioni efficaci nel garantire comunque il funzionamento sicuro



Il controllo delle forniture di sicurezza, in particolare di manutenzione, è sbilanciato verso aspetti formali e di gestione contrattuale

È necessario impostare modalità di controllo in tutte le fasi della fornitura, per garantire in modo continuo e affidabile la rispondenza ai requisiti stabiliti per il prodotto finale

Gestione dei cambiamenti



CHANGE MANAGEMENT

Non sempre cambiare equivale a migliorare, ma per migliorare bisogna cambiare (W. Churchill)

La gestione delle modifiche avviene spesso con elementi solo formali, a volte carenti, senza adeguati approfondimenti e valutazioni sulle ricadute dei cambiamenti ai vari livelli e nei vari processi dell'organizzazione

Deve essere maggiormente rigorosa ed efficace l'applicazione dei metodi per la gestione delle modifiche e l'introduzione di cambiamenti con impatto sulla sicurezza

Interfaccia: cooperazione VS conflitto

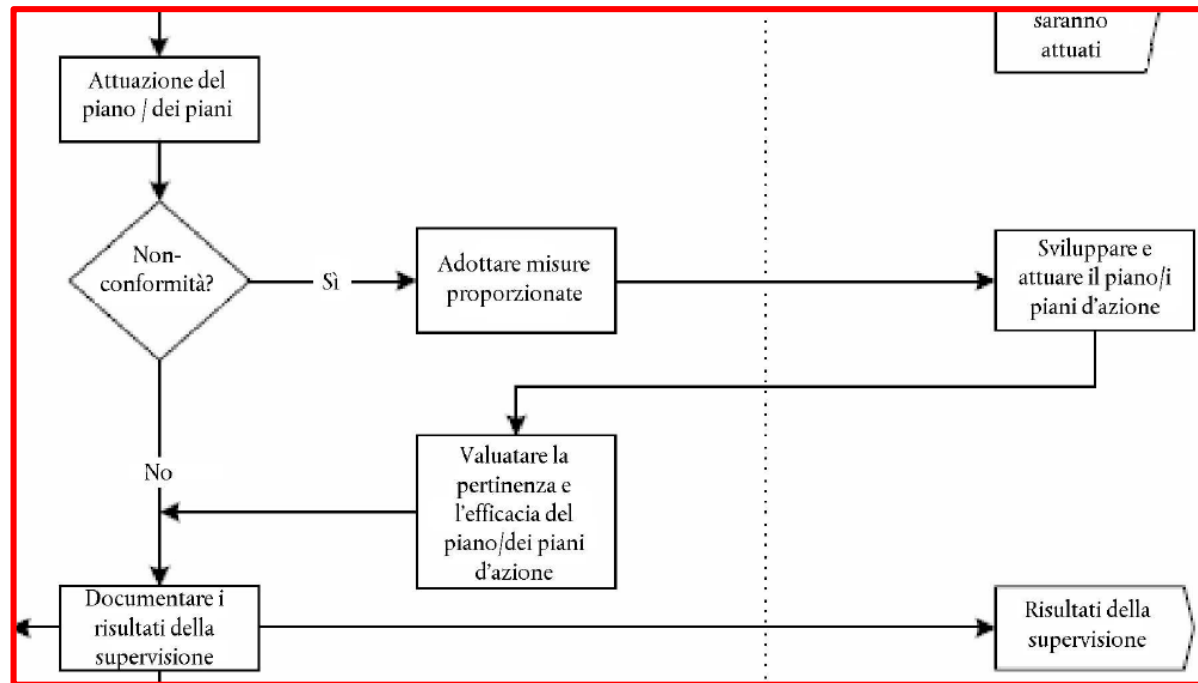


L'individuazione delle interfacce e la regolamentazione dei relativi rapporti non sono sempre complete ed estese a tutti gli aspetti di sicurezza

L'analisi delle interfacce deve essere maggiormente approfondita e ogni aspetto di sicurezza deve essere oggetto di accordi documentati e sostenibili fra le parti coinvolte. Tali modalità vanno controllate per aggiornarle ove occorra

Come gestire le non conformità

In previsione dell'applicazione del CSM 761/2018, già nel corso del 2018 è stata modificata la modalità di conclusione delle attività di audit e di definizione degli impegni conseguenti



Piano di interventi

A seguito di **non conformità** emerse nel corso dell'audit di ANSF l'organizzazione deve predisporre ed inviare all'Agenzia un **piano di interventi** per la loro gestione



Piano di interventi

Il **piano di interventi** deve specificare:

- ✓ azioni
- ✓ tempi

per il superamento delle non conformità rilevate



L'analisi delle cause

Per la predisposizione del piano di interventi è fondamentale l'analisi metodologica delle non conformità per l'individuazione delle **cause** che le hanno generate:

- problem solving 8D (cause sconosciute),
- i cinque perché,
- analisi statistiche, ecc.



Le cose da fare

Un'analisi corretta e completa comporta

- ✓ impegno di **tempo** e di **risorse**
- ✓ **impulso** da parte del management a superare **l'inerzia** ad effettuare l'analisi delle **cause principali**
- ✓ **non** limitarsi a **soluzioni a breve termine** per ottenere risultati immediati
- ✓ **contributo** e **coinvolgimento** di tutte le parti necessarie dell'organizzazione
- ✓ **riscontri integrativi** successivamente posti in essere da parte dell'organizzazione



I contenuti del piano

Cosa deve prevedere il piano

- ✓ modalità di **eliminazione** delle non conformità, laddove applicabili
- ✓ definizione delle **azioni correttive** coerentemente con le cause individuate
- ✓ **evidenze** da trasmettere all' Agenzia per dimostrare l'attuazione delle azioni nei tempi previsti



Grazie per l'attenzione

Ilaria Castriota

Settore Ispettorato e Controlli

Email: ilaria.castriota@ansf.gov.it

Francesco Lanzetta

Settore Ispettorato e Controlli

Email: francesco.lanzetta@ansf.gov.it