



**Møte med ledelsen i  
Jernbaneverket om status for  
sikkerhetsgodkjenningen**

**TILSYNSRAPPORT**

**Rapport nr 06-09**

**Møte med ledelsen i Jernbaneverket  
TILSYNSRAPPORT**

**Rapport nr.:** 06-09  
**Arkivkode:** 09/131 SF2-64  
**Møtedato:** 28.04.2009  
**Foretak:** Jernbaneverket

---

**Rapportens innhold:**

Denne rapporten oppsummerer innholdet i møtet mellom ledelsen i Jernbaneverket (JBV) og Statens jernbanetilsyn 28.04.2009. Ledelsesmøtet var i sin helhet satt av til å kartlegge status i Jernbaneverkets arbeid for å oppnå sikkerhetsgodkjenning. Rapporten gir en oppsummering av møtet.

---

**Utarbeidet dato:**

Sign.:

Gunhild Halvorsrud  
Seksjonssjef

**Godkjent dato:**

Sign.:

Erik Ø. Johnsen  
Direktør

## **Innhold**

1.	Velkommen – bakgrunn for møtet v/ Erik Ø. Johnsen .....	4
2.	Kort oppsummering av status på de tre vilkårene for utsatt frist for sikkerhetsgodkjenning .....	4
3.	Ledergruppen i Jernbaneverket redegjørelse for planer, status, utfordringer og milepæler innen den enkeltes ansvarsområde .....	5
4.	Oppsummering .....	8
	Vedlegg 1: Agenda .....	9
	Vedlegg 2: Deltakeroversikt .....	10

## **Vedlegg**

1. Agenda
2. Deltakerliste
3. Presentasjon

## 1. Velkommen – bakgrunn for møtet v/ Erik Ø. Johnsen

Møtet ble avholdt etter initiativ fra Statens jernbanetilsyn som en del av tilsynsvirksomheten med Jernbaneverket. Hensikten med dette ledelsesmøtet er å opprettholde dialogen med den øverste ledelsen med fokus sikkerhetsgodkjenningen.

Agendaen for møtet er gitt som vedlegg 1 til denne rapporten.

Dette er den formelle tilsynsrapporten etter møtet.

Erik Ø. Johnsen ønsket velkommen til møtet og redegjorde for bakgrunnen for møtet. I Jernbaneverkets nye søknad om sikkerhetsgodkjenning er det beskrevet flere aktiviteter som har som formål å rette opp de manglene ved sikkerhetsstyringssystemet som Statens jernbanetilsyn har påpekt, samt de mangler som Jernbaneverket selv har identifisert i forbindelse med sikkerhetsgodkjenningen. Tiltakene er av en slik karakter at det vanskelig kan la seg gjøre å se de faktiske resultatene av de planlagte aktivitetene før de har fått virke en stund. Derfor er en redegjørelse for status på disse aktivitetene eksplisitt beskrevet i agendaen for dette møtet.

## 2. Kort oppsummering av status på de tre vilkårene for utsatt frist for sikkerhetsgodkjenning

De tre vilkårene Samferdselsdepartementet har satt i brev av 25.06.2008 i forbindelse med utsatt frist for å inneha sikkerhetsgodkjenning for Jernbaneverket er:

- Fokus på ras, utglidninger, flom og andre lignende farer
- Fokus på risiko knyttet til planoverganger
- Fokus på risiko knyttet til sammenstøt mellom tog og / eller skift, spesielt knyttet til signalanlegg og utbygging, drift og vedlikehold av disse.

Banedirektøren redegjorde for gjennomførte tiltak og status på disse punktene. Med hensyn til ras omfattet redegjørelsen blant annet rasutvalgets arbeid, systemet med trinnvis beredskap, planer om ny systematisering av rasfare-arbeid med oppstart på Vossebanen og tildeling av midler for bygging av værstasjoner i 2009.

For planoverganger ble det blant annet vist til arbeidet som er gjort med nedleggelse av planoverganger og for sammenstøt omfattet redegjørelsen utbedring av 9 kritiske dvergsignaler som var forventet ferdigstilt 1. mai.

Statens jernbanetilsyn påpekte at de tiltak som ble beskrevet er tiltak som har vært i funksjon en stund, og spurte om hva som var nytt som følge av departementets krav. Jernbaneverket repliserte at temaene har hatt en høyere fokus enn før, blant annet på ledermøtene. Det framkom at det hadde vært fokus på disse temaene tidligere også. Tilsynet ga derfor uttrykk for at det fremsto noe uklart hva som er det konkrete resultatet av de vilkårene som var satt fra departementets side.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dette punktet er ytterligere utdypet i brev til Samferdselsdepartementet av 30.04.2009 som er sendt tilsynet i kopi.

### **3. Ledergruppen i Jernbaneverket redegjørelse for planer, status, utfordringer og milepæler innen den enkeltes ansvarsområde**

Statens jernbanetilsyn hadde bedt om at den enkelte leder redegjorde for status på de tiltak og prosesser som var innenfor deres ansvarsområde. Trafikkdirrektøren var ikke til stede og planer på hans område ble derfor ikke redegjort for.

Presentasjonene som ble vist er vedlagt som vedlegg 3

#### **Jernbanedirektørens redegjørelse:**

Innledningsvis redegjorde jernbanedirektøren for de overordnede tiltakene med fokus på Jernbaneverkets sikkerhetspolitikk, analyse av etterlevelse, samt den pågående strategi og utviklingsprosessen.

Hun redegjorde også for en planlagt endring av de operasjonaliserte målene slik at man i perioden 2010 – 2014 vil ha en forbedring av sikkerheten på 4,5 % pr. år mot tidligere 3,5 % pr. år. Endringen vil være avhengig av departementets aksept.

Hun opplever utfordringene Jernbaneverket står overfor som så store at hun har initiert et eget utviklingsprogram. Det er enighet i JBV om at etterlevelse av regelverket framstår som det viktigste forbedringspunktet. En analyse av de bakenforliggende årsakene i forbindelse med etterlevelse viser at en av utfordringene er et omfattende regelverk som på enkelte områder består av høye og ideelle krav som ikke nødvendigvis er lik det som praktiseres. Dette medfører et stort antall interne dispensasjoner. Dette fører også til holdninger om at det ikke er så viktig å følge regelverket. Et tiltak mot dette er en forenkling av styringssystemet der kravene i større grad blir absolutte minimumskrav

I denne sammenhengen ble det sagt at Jernbaneverket har et forbedringspotensiale i forhold til å utvikle en "konsekvenskultur". Det er bredt anerkjent i Jernbaneverket at den er for svak.

En utfordring knyttet til dette er også uklare roller og en uklar ansvarsfordeling, bl.a. mellom linje og stab.

#### **Organisasjons- og personaldirektørens redegjørelse:**

I forbindelse med det arbeidet som nå iverksettes for å endre kulturen i Jernbaneverket går organisasjons- og personaldirektøren inn i en ny stilling for å arbeide med denne utviklingsprosessen på heltid. Hans rolle blir å bistå linjeledelsen, men han vil rapportere direkte til Jernbanedirektøren. Det skal kjøres en åpen prosess der kulturen bygges ved involvering. Det legges stor vekt på at den enkelte medarbeider skal kunne komme med innspill og kommentarer til prosessen. Det er etablert en intranettside der det åpnes for diskusjon. Her legges dokumenter ut og kommentarer kan gis.

Prosjektet er i en utviklingsfase der lederne på de 2-3 øverste nivåene, ca 40 personer deltar. Denne fasen skal være avsluttet i juni 2009. I den følgende implementeringsfasen skal ytterligere lederskikt involveres, og disse vil få oppgaven med å trekke med seg sine medarbeidere. Det vil være fokus på ledere og leders adferd. Det skal også ansettes 2 personer som skal jobbe med lederutvikling i organisasjonen.

Effekten av prosessene skal måles ved hjelp av tradisjonelle måleverktøy, for eksempel spørreundersøkelser.

### **Etatscontroller og Assisterende Jernbanedirektørs redegjørelse:**

Det viktigste bidraget innen hans område er å fokusere på det som på møtet ble omtalt som en omtrentlightskultur, som omfatter både økonomi og sikkerhet, og at det er en sammenheng mellom disse. Det er etablert en "varsler"- funksjon.

Statens jernbanetilsyn stilte spørsmål om hvorfor man ikke har sett dette tideligere. Flere faktorer ble trukket fram. Et hovedproblem er at så mange har vært involvert i beslutningsprosessene at ansvaret har blitt pulverisert. En annen forklaring er at tryggheten i organisasjonen er bedre enn før og informasjonen flyter oppover langt friere enn før. Målsettinger og prioriteringer er grunnlag for god etterlevelse. For alle gjelder det at sikkerheten skal ivaretas først.

### **Banedirektørens redegjørelse:**

Fra banedirektørens side ble etterlevelse av styringssystemet trukket frem. Kontroller utføres i henhold til generiske arbeidsrutiner. Det er krav om 100 % oppfyllelse av planlagte kontroller. Det er ressursproblemer på signal, ellers blir kontrollene gjennomført i henhold til regelverket. Det sjekkes med revisjoner om alt blir gjort. Det er også viktig med utvikling av "beste praksis".

Innen avvikshåndtering er det en del igjen å oppnå, blant annet ser man en økning i antall farlige signalfeil.

Styring av kritisk kompetanse er også viktig. Innenfor temaet kultur er det viktigst med holdninger og dette jobbes det med. Det er viktig å holde fokus på avvikene.

Banedivisjonen er kommet langt med målsettinger og prioriteringer. Kritisk kompetanse er snart på plass. Rutiner for oppfølging og ledelsesfokus i forhold til avvikshåndtering er største utfordring.

Statens jernbanetilsyn påpekte at erfaringsmessig har avviksbehandling vært knyttet til tiltaksidentifisering uten at årsaker er identifisert. Hvordan skal dette håndteres?

Jernbanedirektøren påpekte at dette gis opplæring i å se etter bakenforliggende årsaker.

Videre spurte Statens jernbanetilsyn om man ved gjennomgangen av vedlikeholds- håndboken hadde identifisert minimumskrav og om det finnes nødvendige ressurser til dette.

Jernbanedirektøren påpekte at i år skal det først og fremst kartlegges endringsbehov. Ressursbehovet vil kartlegges etter hvert.

#### **Utbyggingsdirektørens redegjørelse:**

Utbyggingsdirektøren har følgende fokusområder: Uønskede hendelser (rapportering og behandling må bli bedre) som ble poengtert å være underlag for forebyggende sikkerhetsarbeid, aktiv deltakelse i jernbanedirektørens utviklingsprogram og forbedring av hele leveransen fra divisjonen som er arbeidet fra planfasen til søknad om tillatelse til å ta infrastruktur i bruk. Antall uønskede hendelser skal måles mot antall arbeidede timer.

Han poengterte også viktigheten av rett kompetanse på rett sted, og sa i denne sammenhengen at det har vist seg å være en utfordring å sikre tilstrekkelig kompetanse i mindre prosjekter.

#### **Sikkerhetsdirektørens redegjørelse:**

Sikkerhetsdirektøren har ansatt 3 nye medarbeidere i revisjonsenheten (blant annet ny revisjonssjef) som nå består av 4 medarbeidere. Det er utarbeidet forslag til ny prosess for avviksbehandling der årsaksanalyser er et nytt verktøy. Dette verktøyet er under uttesting i trafikkavdelingen.

Forenkling av styringssystemet starter med en gjennomgang av sikkerhetshåndboken og beredskapshåndboken til 15. juni, mens vedlikeholdshåndboken gjennomgås til 15. desember 2009.

Statens jernbanetilsyn etterspurte hvordan etterlevelsesrevisjonene gjennomføres, og fikk til svar at det er etter de vanlige prosedyrene. Jernbanedirektøren påpekte at det er viktig at folk har respekt for etterlevelsesrevisjonene og at de ikke blir oppfattet som flisespikking. Det er nødvendig med flere ulike former for revisjoner.

Etterlevelsesrevisjoner har i 2009 omfattet Trafikk Vest og banesjefen i Drammen og Vestfoldbanen. Omfanger var på 3-4 dager for hver revisjon. Hos banesjefen ble det revidert opp mot sentralt regelverk. Hos trafikk så man på operativ trafikkstyring, anskaffelser og beredskap. Det ble også gjennomført etterlevelsesrevisjoner i 2008.

På spørsmål fra Statens jernbanetilsyn svarte sikkerhetsdirektøren at sikkerhetsstaben har samme rolle i kulturutviklingsprosjektet som alle andre.

Statens jernbanetilsyn spurte også om den økte aktiviteten inne vedlikehold og utbygging ville få konsekvenser for kulturutviklingsprosjektet. Jernbanedirektøren var klar over problemet, men fremholdt at hun mener prosjektet kan gjennomføres etter de planer det er redegjort for.

Til slutt uttrykte Statens jernbanetilsyn en viss bekymring for at fokus på minimumskrav i nytt regelverk vil føre til bygging av en "minimumsjernbane".

## **4. Oppsummering**

Statens jernbanetilsyn takket for møtet og opplyste at det tilsiktes å skissere et videre løp i uke 19



## Vedlegg 1: Agenda

Tilsynsmøte mellom Statens jernbanetilsyn og Jernbaneverket  
Tid: Tirsdag 28. april 2009, kl. 12-15 Sted: Jernbaneverkets lokaler

1. Velkommen – bakgrunn for møtet (Erik Ø. Johnsen, Statens jernbanetilsyn)
2. Jernbaneverket gir en kort oppsummering av status på de tre vilkårene for utsatt frist for sikkerhetsgodkjenning, som også etterspørres i brev fra Samferdselsdepartementet 30.03.2009. (JBV)
3. Ledergruppen i Jernbaneverket redegjør for planer, status, utfordringer og milepæler innen den enkeltes ansvarsområde. Vi ber om at det særlig fokuseres på hvordan de aktivitetene som gjennomføres skal bidra til at sikkerhetsstyringssystemet vil fungere tilfredsstillende. (JBVs ledergruppe)
4. Oppsummering (SJT)

## **Vedlegg 2: Deltakeroversikt**

### **Jernbaneverket:**

Elisabet Enger, jernbanedirektør

Stein O. Nes, assisterende jernbanedirektør

John Ole Grinde, banedirektør

Jon Frøisland, utbyggingsdirektør

Svein Horrisland, etatsdirektør Marked og kommunikasjon

Anita Skauge, etatsdirektør Plan og utredning

Monika Eknes, sikkerhetsdirektør

Erling Hogstad, organisasjons- og personaldirektør

### **Statens jernbanetilsyn:**

Erik Ø. Johnsen, Direktør

Øystein Ravik, Avdelingsdirektør sikkerhet og teknikk

Sjur Sæteren, Avdelingsdirektør revisjon

Karianne Brønlund, Avdelingsdirektør juridisk

Harald Hilton, Seniorrådgiver juridisk avdeling

Gunhild Halvorsrud, Seksjonssjef Sikkerhet og teknikk (referent)