



SMS w bardzo małej organizacji

Warsztaty dla organizacji non-complex
PWSHZ Chełm, 21.02.2018r.



25.02.2018

Urząd Lotnictwa Cywilnego 2018



SMS w bardzo małej organizacji

Jak postrzegamy System Zarządzania Bezpieczeństwem?





SMS w bardzo małej organizacji

Jak chcielibyśmy postrzegać System Zarządzania Bezpieczeństwem?

- Przyjazny
- Skuteczny
- Prosty i zrozumiały
- Przydatny
- Logiczny
- Zgodny ze standardami lotniczymi
- Nie generujący zbędnych kosztów





SMS w bardzo małej organizacji

Dlaczego warto zarządzać bezpieczeństwem?

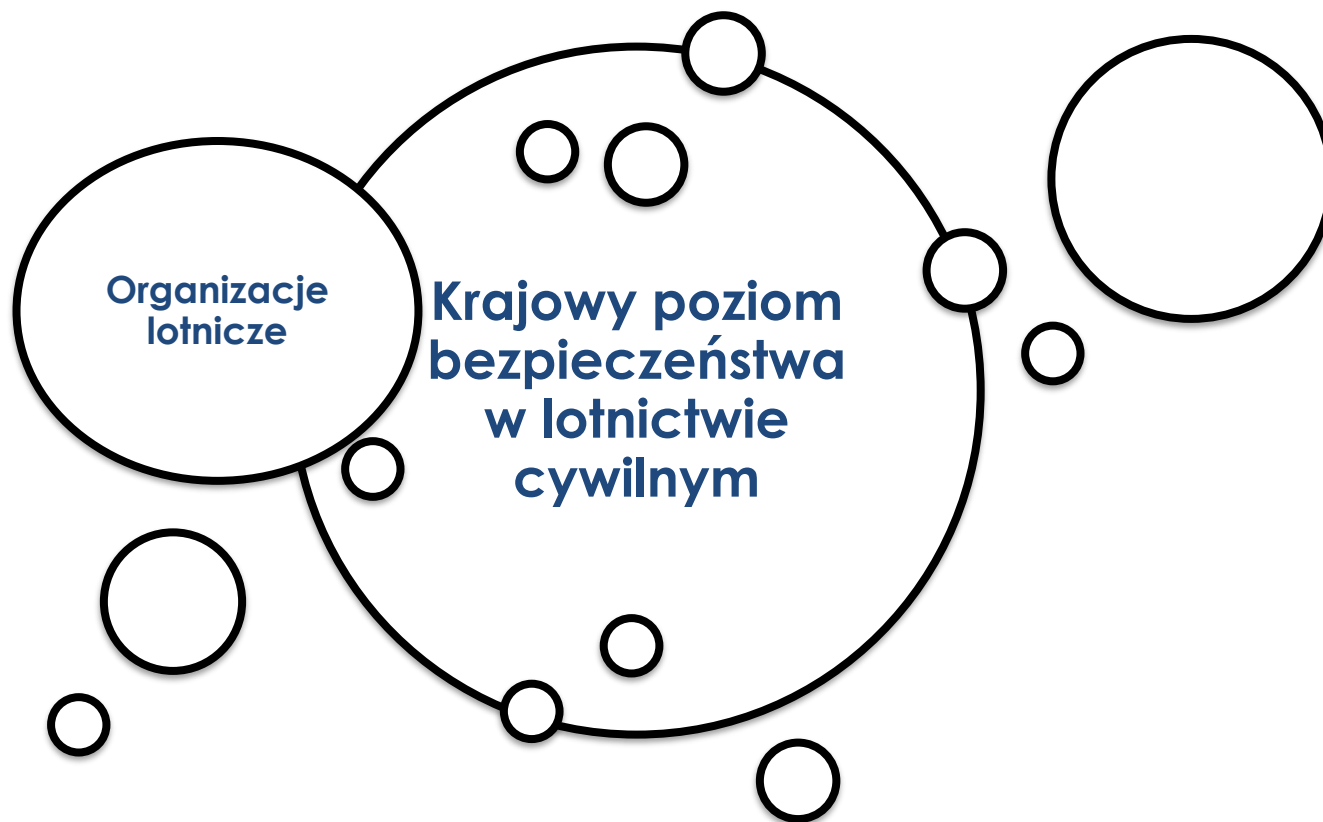
- Istotą SMS jest zapewnienie w sposób w pełni kontrolowany przez organizację, że zagrożenia są zidentyfikowane i podejmowane są działania mające na celu minimalizowanie ich wpływu na bezpieczeństwo

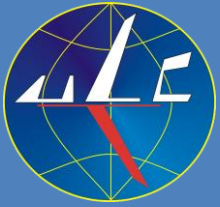




SMS w bardzo małej organizacji

Dlaczego warto zarządzać bezpieczeństwem?





SMS w bardzo małej organizacji

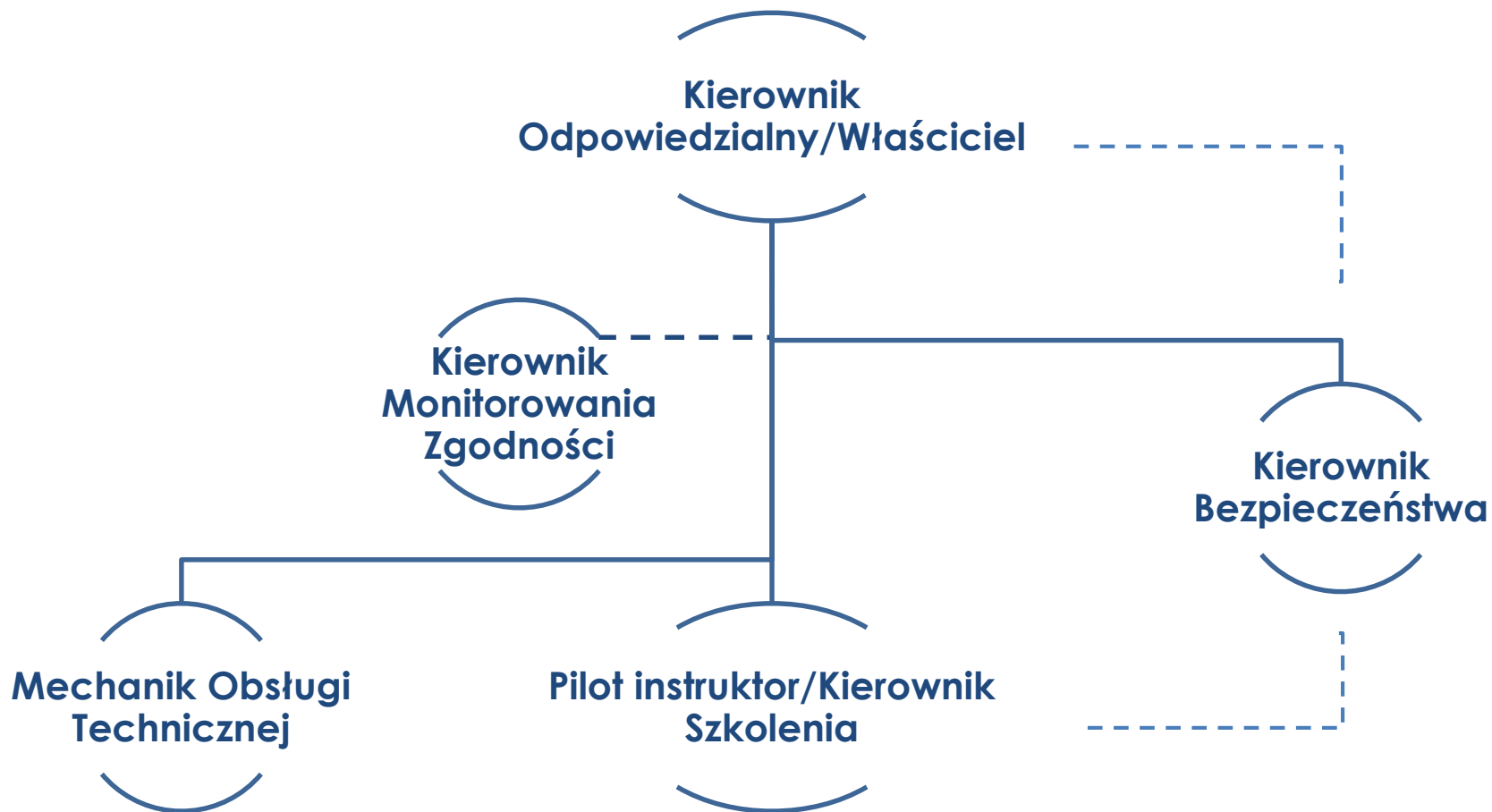
Kierownik Odpowiedzialny

- ➔ Ostatecznie odpowiedzialny za wszystkie sprawy organizacji
- ➔ Uprawniony do dysponowania zasobami organizacji
- ➔ Odpowiedzialny za stworzenie warunków organizacyjnych do funkcjonowania SMS





SMS w bardzo małej organizacji





SMS w bardzo małej organizacji

Potencjalne niesprawności

- **Nieprawidłowo wskazany AM** – Kierownik Odpowiedzialny został wskazany, aczkolwiek nie posiada możliwości decyzyjnych i realnej władzy nad funkcjonowaniem organizacji (wskazany wadliwie)
- **Niska świadomość SMS u AM** - Kierownik Odpowiedzialny nie odbył przeszkolenia w zakresie zarządzania bezpieczeństwem, co utrudni mu praktyczne wprowadzanie SMS we własnej organizacji. ACM nie widzi korzyści z wprowadzania SMS
- **Brak kształtowania kultury organizacyjnej** - AM nie potrafi „zarazić” personelu w swojej organizacji odpowiednim podejściem i zrozumieniem zarządzania bezpieczeństwem



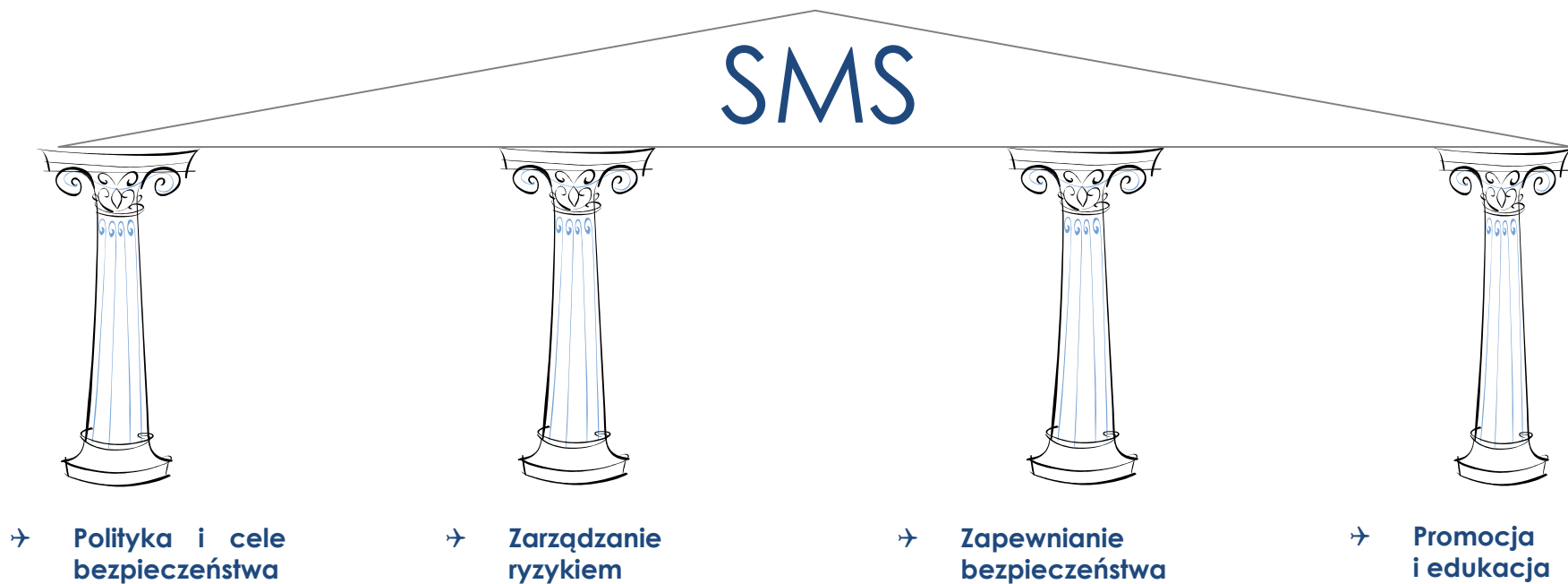
SMS w bardzo małej organizacji

Potencjalne niesprawności

- **Niedopasowana struktura** – mała organizacja powołuje Safety Review Board; w praktyce nie posiada ani zasobów kadrowych ani zasobów czasu na spotkania SRB
- **Niedopasowana struktura** – mała organizacja powołuje formalnie Safety Action Group; w praktyce nie posiada ani zasobów kadrowych ani zasobów czasu na spotkania SAG
- **Niewykorzystanie istniejących już rozwiązań** – mała organizacja nie wykorzystuje faktu, że odbywają się cyklicznie spotkania personelu a sprawy SMS mogą być włączone w te spotkania



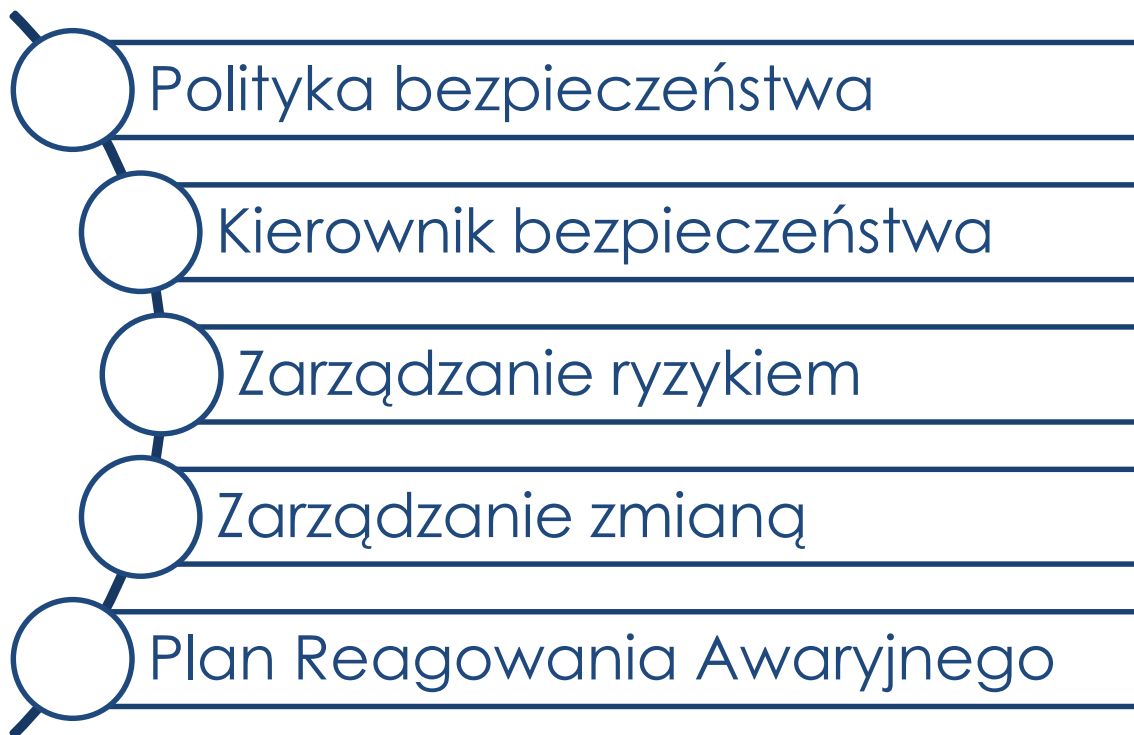
SMS w bardzo małej organizacji





SMS w bardzo małej organizacji

Segmenty SMS małej organizacji





SMS w bardzo małej organizacji

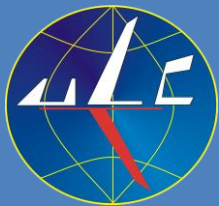
WYTYCZNE Nr *2*.

PREZESA URZĘDU LOTNICTWA CYWILNEGO

z dnia *21 marca* 2014 r.

w sprawie określenia kryteriów małej i dużej organizacji

Na podstawie art. 21 ust. 2 pkt 16 ustawy z dnia 3 lipca 2002 r. – Prawo lotnicze (Dz. U. z 2013 r. poz. 1393) ogłasza się, co następuje:



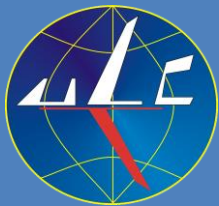
SMS w bardzo małej organizacji

Segmenty SMS małej organizacji *Polityka bezpieczeństwa*

- ➔ **Deklaracja (oświadczenie)** Kierownika Odpowiedzialnego, że organizacja będzie prowadziła swoją działalność w zgodzie z kanonami bezpieczeństwa

Potencjalne niesprawności

- ➔ **AM nie postępuje zgodnie z przyjętą polityką bezpieczeństwa**, co nie służy budowaniu kultury organizacyjnej wśród personelu



SMS w bardzo małej organizacji

Segmenty SMS małej organizacji *Kierownik bezpieczeństwa*

- Odpowiedzialny za administrowanie SMSem
- Podlega bezpośrednio lub funkcję tę pełni jednocześnie Kierownik Odpowiedzialny

Potencjalne niesprawności

- **Kierownik Bezpieczeństwa** postrzegany jest jako realizator SMS a nie administrator systemu. Sprzyja to przeświadczeniu, że realizacja SMS jest zadaniem wyłącznie SM nie zaś całej organizacji



SMS w bardzo małej organizacji



Ryzyko

→ kombinacja prawdopodobieństwa i poziomu dotkliwości skutków zagrożenia (zdarzeń)



SMS w bardzo małej organizacji

Jako minimum:

- Organizacja zna zagrożenia, są one zidentyfikowane w rejestrze zagrożeń i określone są działania łagodzące z nimi związane





SMS w bardzo małej organizacji

Obserwacja:

- **Brak inwencji twórczej w organizacjach w odniesieniu do projektowania kryteriów zarządzania ryzykiem** – organizacje kopiują przykładową matrycę oceny ryzyka ICAO, bez próby opracowania własnej matrycy na podstawie własnych uwarunkowań organizacyjnych, wiedzy i doświadczenia





SMS w bardzo małej organizacji





SMS w bardzo małej organizacji

- Organizacja to przede wszystkim ludzie, którzy z natury są oporni na jakiegokolwiek zmiany
- Zmiany w organizacji wpływają na postępowanie personelu i ustalone procedury operacyjne (bezpośredni wpływ zmian na bezpieczeństwo)





SMS w bardzo małej organizacji

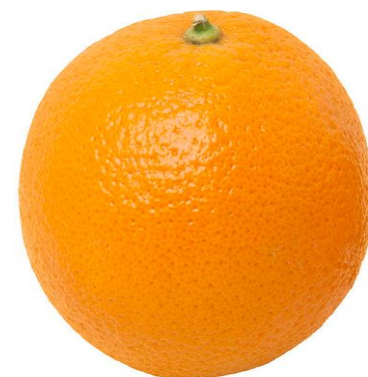
Zarządzanie zmianą

- Proces formalny
- Dotyczy zmian wewnątrz organizacji ale ma źródła i na zewnątrz i wewnątrz organizacji
- Proces systematyczny
- Ocena wpływu na funkcjonujące strategie łagodzenia ryzyka
- Identyfikacja nowych zagrożeń
- Ocena zmian zanim zostaną wprowadzone



SMS w bardzo małej organizacji

Wprowadzanie zmiany – kształtowanie nowego środowiska operacyjnego





SMS w bardzo małej organizacji





SMS w bardzo małej organizacji

Zarządzanie zmianą: 8+1 kroków

- Wskazanie zmiany
- Określenie odpowiedzialności za wdrażanie
- Wskazanie głównych komponentów zmiany
- Zbadanie oddziaływania na organizację
- Uzasadnienie wprowadzania
- Określenie niezbędnej informacji zwrotnej i dodatkowych działań
- Identyfikacja zagrożeń, ocena ryzyka i działania łagodzące
- Zatwierdzenie do wdrożenia
- Opcjonalnie: Ocena zmiany po wdrożeniu (na bazie monitorowania wskaźników – safety performance monitoring)



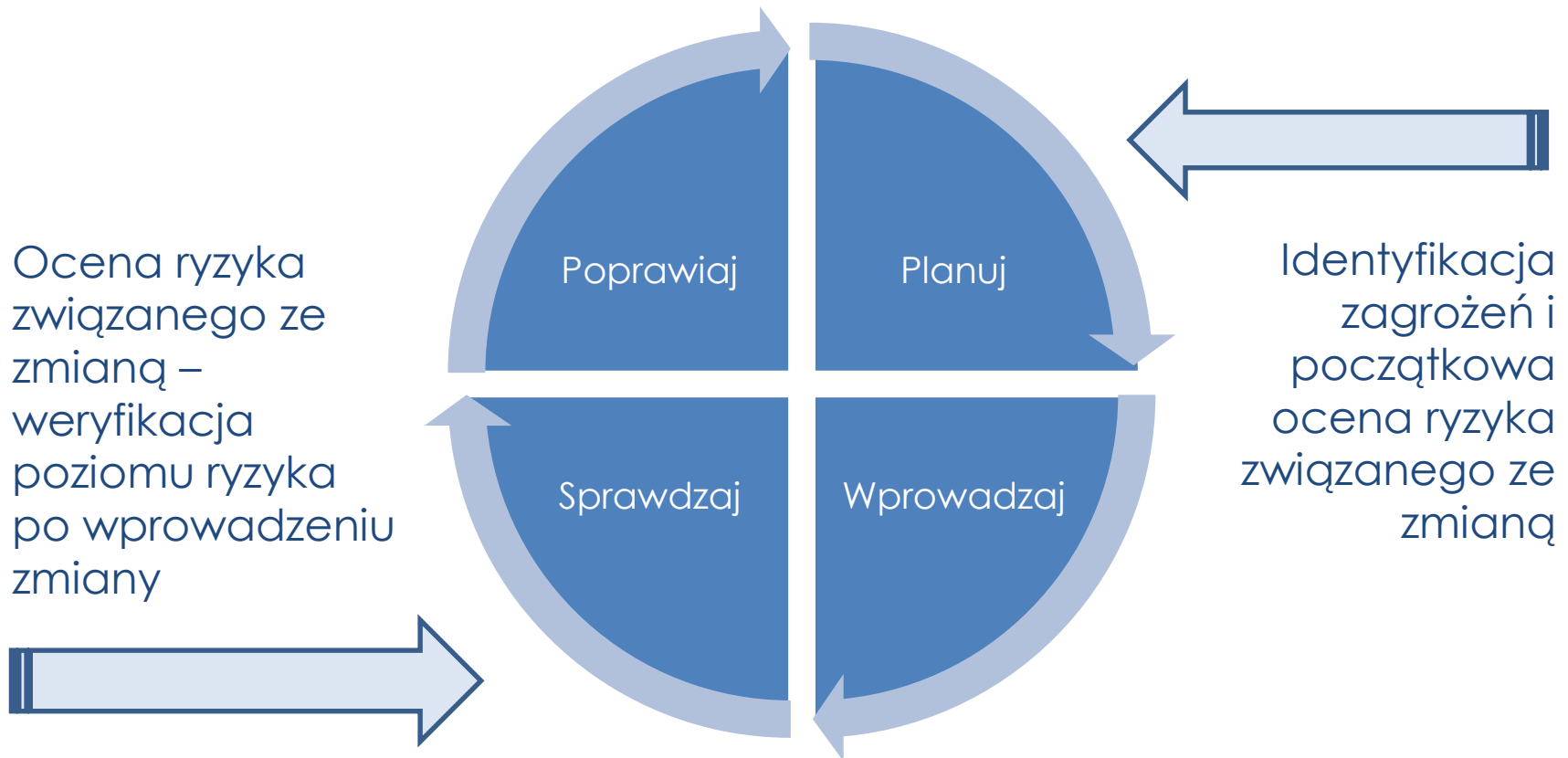
SMS w bardzo małej organizacji

- ➔ bezpośrednia interakcja z procedurą zarządzania ryzykiem
- ➔ nie tworzymy osobnego rejestru zagrożeń dla zagrożeń zidentyfikowanych w związku ze zmianą!





SMS w bardzo małej organizacji

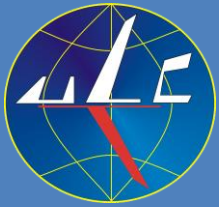




SMS w bardzo małej organizacji

Potencjalne niesprawności

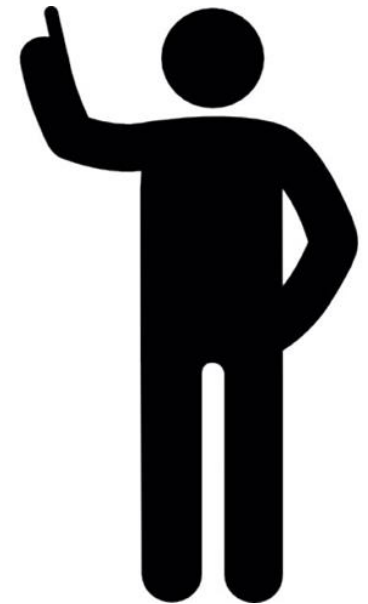
- **Ocena nieprzydatna** – ocena ryzyka dla zmiany wykonywana jest po podjęciu decyzji o rozpoczęciu jej wprowadzania zamiast przed
- **Powielanie błędu** – jedna wadliwa procedura systemowa powoduje, że kolejna również działa wadliwie, gdyż są ściśle ze sobą związane (Zarządzanie ryzykiem – Zarządzanie zmianą)
- **Nieprawidłowo** zdefiniowane zagrożenia, konsekwencje, ryzyko mogą prowadzić do błędnych wniosków i działań łagodzących ukierunkowanych nie tam, gdzie istnieje ryzyko
- **Klonowanie dokumentacji** – organizacja „produkuje” oddzielne rejestry zagrożeń i ocen ryzyka dla zidentyfikowanych zmian



SMS w bardzo małej organizacji

Konkluzje

- Poświęcanie uwagi na planowanie zmiany i przygotowanie do jej wprowadzenia (rzetelna realizacja procedury)
- Wymagana ugruntowana procedura zarządzania ryzykiem
- Ocena ryzyka wykonywana przed podjęciem decyzji o wprowadzeniu zmiany/na etapie jej projektowania
- Ocena zmiany z perspektywy czasu pod kątem osiągnięcia założonych celów i wpływu na bezpieczeństwo
- Rozważenie monitorowania wskaźników bezpieczeństwa w celu zarządzania ryzykiem związanym ze zmianą (wyższy poziom zarządzania ryzykiem)





SMS w bardzo małej organizacji

Zadanie praktyczne:

Przeprowadzić procedurę zarządzania zmianą w związku z modyfikacją floty w OKL „Cumulus”



SMS w bardzo małej organizacji

Jaki powinien być SMM organizacji?

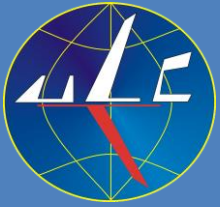
- Dopasowany do organizacji
- Powinien opisywać, jak organizacja realizuje daną czynność wynikającą z obowiązującego wymagania/standardu
- Napisany jasno, czytelnie, tak, aby w sposób jednoznaczny pokazywał, jak organizacja zarządza bezpieczeństwem
- Procedury powinny być na takim poziomie ogólności, aby pozwalały pokazać ścieżkę realizacji wymagania ale jednocześnie pozwalały na wykorzystanie wiedzy, doświadczenia i umiejętności personelu, który je realizuje (dobra praktyka inżynierska, operacyjna)



SMS w bardzo małej organizacji

Przykładowa zawartość SMM małej organizacji

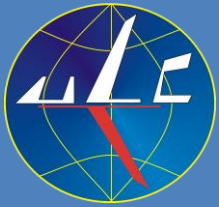
1. Spis treści
2. Wykaz obowiązujących stron
3. Lista dystrybucyjna
4. Polityka bezpieczeństwa
5. System zarządzania
 - a) Zakres systemu i działalność zakontraktowana
 - b) Zakresy odpowiedzialności i obowiązków w zakresie bezpieczeństwa
 - c) Wymagania dotyczące dokumentowania SMS



SMS w bardzo małej organizacji

Przykładowa zawartość SMM małej organizacji

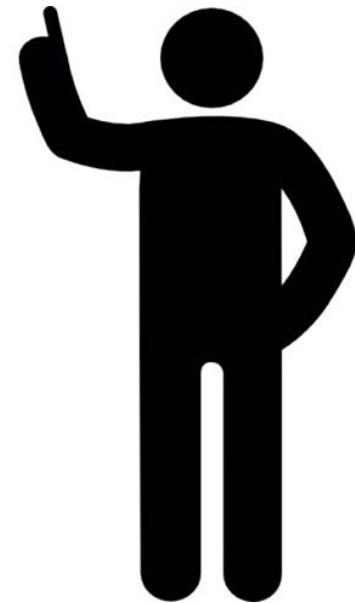
6. Identyfikowanie zagrożeń i ocena ryzyka
7. Zgłaszanie zdarzeń
8. Zarządzanie zmianami
9. Plan Reagowania Awaryjnego

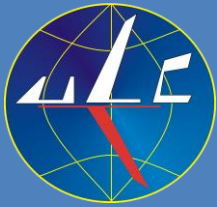


SMS w bardzo małej organizacji

Podsumowanie

- Postrzeganie SMS jako narzędzia do zarządzania swoją organizacją przez pryzmat bezpieczeństwa
- Stworzenie dogodnych dla siebie warunków. Systemu nie należy budować dla ULC-u ale dla siebie, swoich klientów, kontrahentów
- Σ poziomów bezpieczeństwa zapewnianych w organizacjach lotniczych determinuje krajowy poziom bezpieczeństwa w lotnictwie cywilnym
- Zgłaszanie zdarzeń, identyfikowanie zagrożeń, wprowadzanie działań łagodzących i naprawczych





SMS w bardzo małej organizacji

Dziękuję za uwagę



Łukasz Turzyński

Ekspert ds. analiz i standardów zarządzania bezpieczeństwem

Biuro Zarządzania Bezpieczeństwem w Lotnictwie Cywilnym

lturzynski@ulc.gov.pl

Tel. (58) 320.20.10 wew. 36, kom. 531.314.054