

Kultura sprawiedliwego traktowania- Just Culture





Plan prezentacji



**PRZYPOMNIENIE
NAJWAŻNIEJSZYCH ZASAD**



PRZEPISY PRAWNE



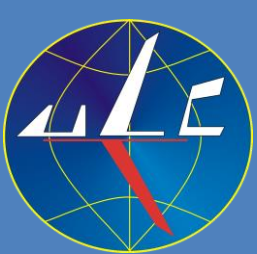
KULTURA BEZPIECZEŃSTWA



JUST CULTURE W PRAKTYCE

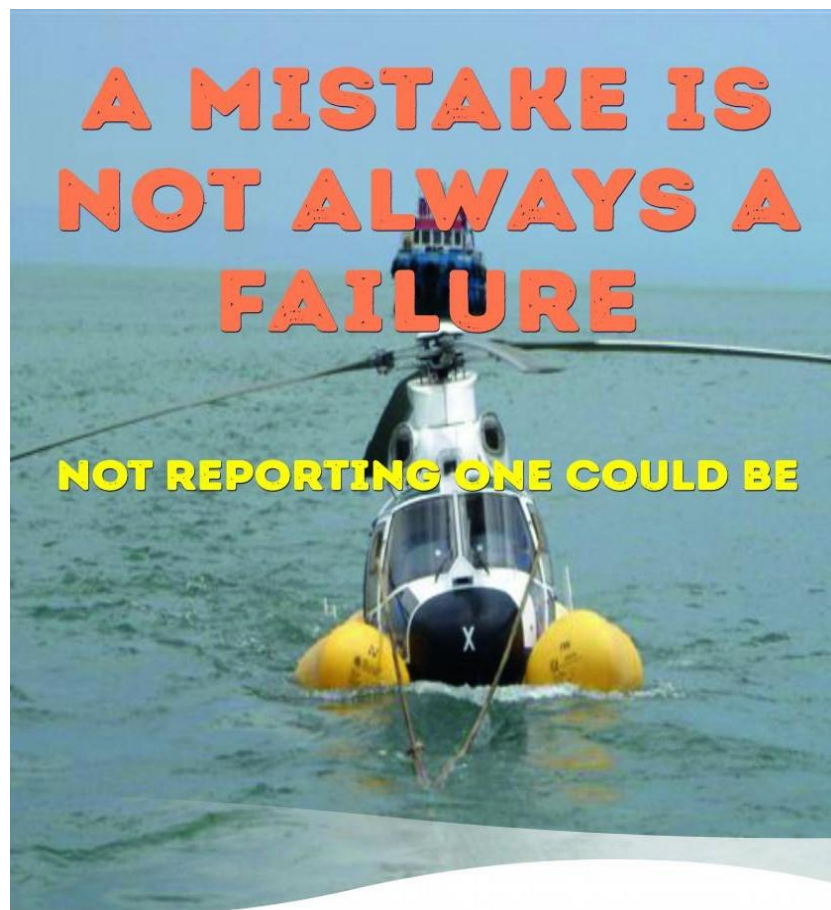


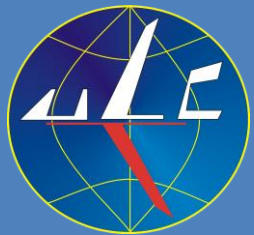
WNIOSKI



Teoria Jamesa Reasona

Atmosfera zaufania, w której ludzie są zachęceni, a nawet nagradzani za dostarczanie informacji dotyczących bezpieczeństwa, ale w której również wiedzą dokładnie gdzie przebiega granica między zachowaniem akceptowalnym i niedopuszczalnym





Podstawy prawne

Załącznik 19
„Zarządzanie
bezpieczeństwem” do
konwencji
chicagowskiej, który
wszedł w życie 14
listopada 2013

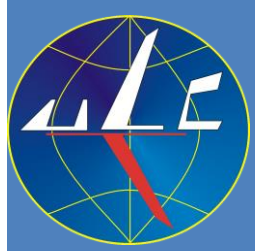
Rozporządzenie
Parlamentu
Europejskiego i Rady
(UE) NR 376/2014 z
dnia 3 kwietnia 2014 r.
w sprawie zgłaszania i
analizy zdarzeń w
lotnictwie cywilnym oraz
podejmowanych w
związku z nimi działań
następczych



Rozporządzenie 376/2014

Co rozumiemy pod pojęciem Just Culture:

„Polityka, w ramach której bezpośrednio zaangażowani operatorzy lub inne osoby nie są karani za działania, zaniechania lub podjęte przez nich decyzje, **które są współmierne do ich doświadczenia i wykszolenia**, lecz w ramach której nie toleruje się rażącego niedbalstwa, umyślnych naruszeń i działań powodujących szkody”, a „organizacje powinny być otwarte na stworzenie atmosfery zaufania co nie powinno być jednoznaczne z akceptowaniem celowego naruszania przepisów czy zasad występujących w danej organizacji”

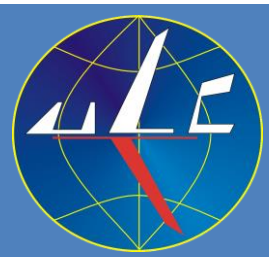


Ochrona osób zgłaszających Rozporządzenie 376/2014

Art.16 ust. 9

„Z wyjątkiem przypadków, gdy zastosowanie ma ust. 10, pracownicy i personel kontraktowy, **którzy zgłosili zdarzenie lub są wymienieni w zgłoszeniach** zdarzeń zgromadzonych zgodnie z art. 4 i 5, nie mogą ponosić jakiegokolwiek uszczerbku ze strony swojego pracodawcy lub organizacji, dla której są świadczone usługi, z powodu informacji przekazanych przez zgłaszającego”

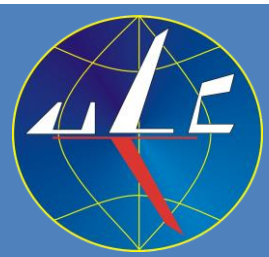




Ochrona osób zgłaszających

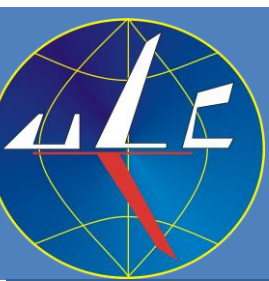
W przypadku naruszenia zasady Just Culture czyli np. ukarania przez pracodawcę lub pociągnięcia do odpowiedzialności pracownika za fakt dokonania zgłoszenia, pracownik może skierować skargę do ULC. Inne sytuacje, które należy zgłaszać to m.in.:

- gdy pracownicy są zniechęceni przez pracodawcę lub jego przedstawicieli do zgłaszania zdarzeń lotniczych lub zidentyfikowanych zagrożeń;



Ochrona osób zgłaszających

- gdy zakazywane jest przesyłanie do właściwych organów informacji wynikających z analiz bezpieczeństwa / ryzyka lub ocen skuteczności podejmowanych działań zapobiegawczo-naprawczych;
- gdy personel jest zachęcany do poświadczania nieprawdziwych i/lub nieprawidłowo przygotowanych dokumentów o zdatności do lotu statków powietrznych czy wykonanych obsłudgach technicznych



Kary

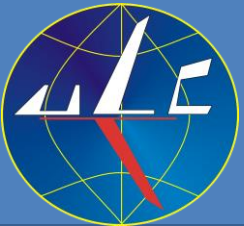
Kara za naruszenie Just Culture (art. 209ui, art. 135e ustawy Prawo Lotnicze)





Kultura bezpieczeństwa

Kultura sprawiedliwego traktowania jest podstawowym elementem szerszego pojęcia jakim jest „kultura bezpieczeństwa” (Safety Culture) i ma na celu umożliwić otwartą komunikację (wymianę informacji) pomiędzy pracownikami a kierownictwem. Taka komunikacja jest możliwa wyłącznie wtedy, gdy pracownicy będą mieć pewność, że nie poniosą konsekwencji jeżeli poinformują o niebezpiecznych działaniach lub błędach, a więc jej podwaliną jest wzajemne zaufanie. Budowa tego zaufania to proces długotrwały i niezbędny dla zapewnienia bezpieczeństwa.



Kultura bezpieczeństwa



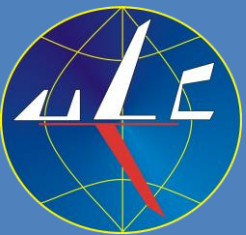


Kultura bezpieczeństwa

Typowe „złe podejście” do kultury bezpieczeństwa:

- Ludzie są problemem, który trzeba kontrolować
- Mierzymy sukces przez to, że nie występują problemy, błędy i negatywne rzeczy
- Błędna zasada „Im gorszy skutek tym większa odpowiedzialność”





Just Culture - gdzie jest granica?

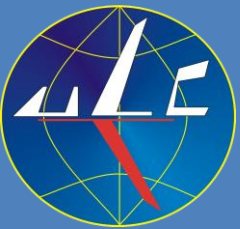
Kultura WINY	Kultura Sprawiedliwego Traktowania	Kultura ZERO WINY
WYKROCZENIA	NARUSZENIA „ORGANIZACYJNE”	BŁĘDY LUDZKIE
<ul style="list-style-type: none">• Niedozwolone substancje• Sabotaż• Brawura• Niedbalstwo• Lenistwo	<ul style="list-style-type: none">• Sytuacyjne• Rutynowe• W drodze wyjątku• Sytuacje bez wyjścia	<ul style="list-style-type: none">• Pomyłki• Potyczki• Przeoczenia• Błędy



Just Culture w praktyce

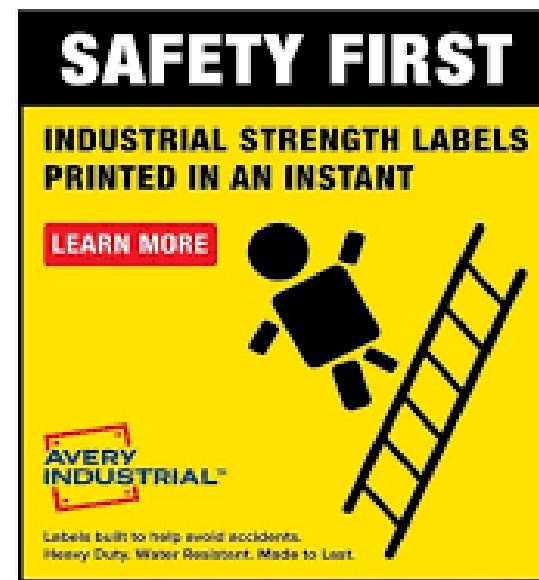
Warto zadać sobie następujące pytania:

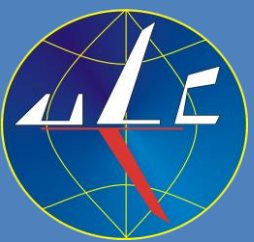
- Czym tak naprawdę są „przyjęte normy”?
- Kto i gdzie je zdefiniował?
- Po czym rozpoznać osobę „rozsądną”?
- Co tak naprawdę znaczy, że jakaś sytuacja jest „normalna”?



Podstawy ustanowienia Just culture

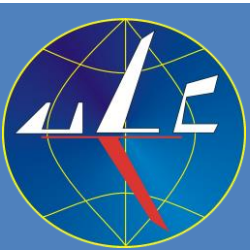
- **Udokumentowana polityka Just Culture-** opracowanie zasad i procedur; unikajmy zbyt obszernych zapisów dokumentacji (mogą być one niezrozumiałe)
- Ustanowienie **jasnych zasad** i sposobu obiegu informacji, metod raportowania
- Wdrożenie zasad bezstronnej oceny postępowania
- Uzgodniona granica między zachowaniem akceptowalnym i nieakceptowalnym





Podstawy ustanowienia Just Culture

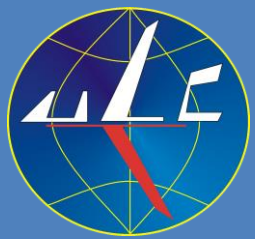
- Szkolenie wszystkich pracowników
- Promocja bezpieczeństwa - rozpowszechnianie zasad za pomocą newsletterów, biuletynów, spotkań
- Działanie proaktywne - wykrywanie nieprawidłowości prowadzących do błędów
- Konsekwentne przestrzeganie ustalonych zasad
- Określenie kar



Rażące niedbalstwo

Brak uregulowania pojęcia. Można przyjąć najprostszą interpretację zakładającą, że rażące niedbalstwo to po prostu **świadome lekceważenie oczywistego ryzyka**





Wyznaczanie granic

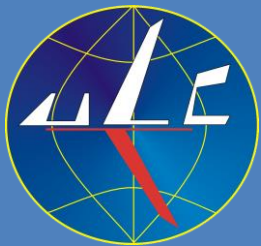
- Kto wyznacza tę akceptowalną i nieakceptowalną granicę?

Kierownictwo firmy?

Spółeczeństwo?

- Co tak naprawdę znajduje się po obu stronach granicy?





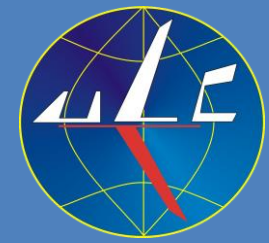
Promocja bezpieczeństwa

Forum wymiany danych SMS

<https://www.ulc.gov.pl/pl/zarzadzanie-bezpieczenstwem/grupa-robocza-sms/5888-forum-wymiany-danych-sms>

Deklaracja Just Culture

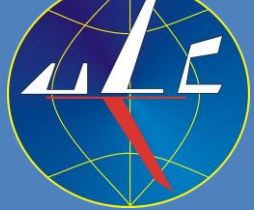
<https://www.ulc.gov.pl/pl/zarzadzanie-bezpieczenstwem/kultura-i-promocja-bezpieczenstwa/deklaracja-w-sprawie-kultury-bezpieczenstwa>



Promocja bezpieczeństwa

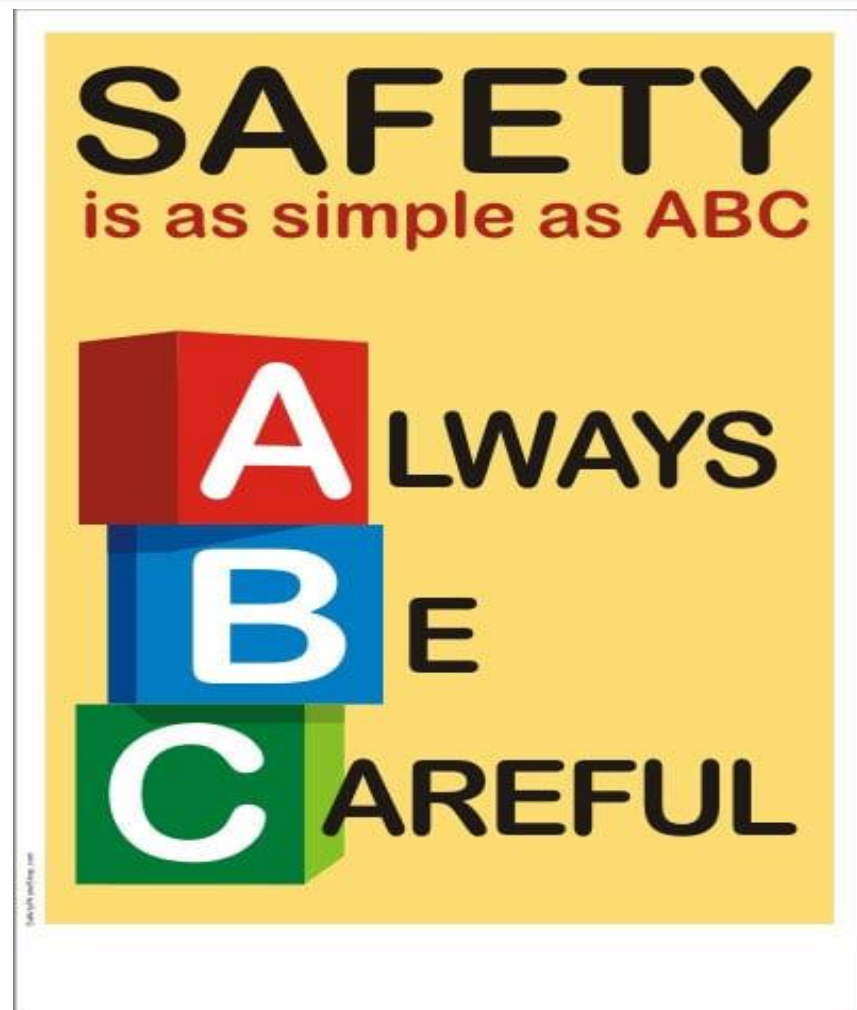


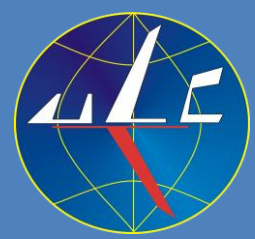
- ✓ Programy szkolenia mają być dostosowane i opracowane indywidualnie dla danej organizacji
- ✓ Wyciąganie wniosków ze zdarzeń u innych użytkowników, operatorów - uczmy się na błędach innych



Just Culture w praktyce

- ✓ Otwartość jest naprawdę istotna
- ✓ Dbajmy o ochronę tych, którzy się przyznają
- ✓ Starajmy się postawić w sytuacji tych ludzi - bądźmy empatyczni





Wiedza

- Żeby dobrze zarządzać organizacją musimy posiadać odpowiednią wiedzę na ten temat a do tego potrzebne są dane i informacje, które czerpiemy z własnego systemu raportowania zdarzeń oraz źródeł zewnętrznych (publikacje nadzoru, organizacji międzynarodowych itd.)
- Przestrzegana kultura sprawiedliwego traktowania może przyczynić się do wzrostu liczby zgłoszeń





Korzyści z Just Culture

- Jeżeli mamy wątpliwości czy coś trzeba zgłosić czy nie to po prostu to zgłaszajmy
- Zaufanie jest bardzo trudno zbudować, ale zniszczyć można je jedną pochopną decyzją
- Szukajmy środków i sposobów redukcji ryzyka, oceniamy ich skuteczność i zasadność (ciągły rozwój)



Safety and Justice Toolkit

Poziom	Krótki opis zachowań	Sugerowana odpowiedź/ follow-up
1. Jesteśmy pod wrażeniem	Wyjątkowe umiejętności i podejście do tematu związanego z zagrożeniem bezpieczeństwa.	Konieczne ustalenie co i jak chcemy nagradzać.
2. Doskonalenie systemu	Rozumiejąc system pracownik jest w stanie podpowiedzieć udoskonalenia dotyczące bezpieczeństwa.	Zaprezentowanie najwyższego poziomu wiedzy i umiejętności.
3. Nauczyciel systemu	Pomaga innym zrozumieć, jak system działa i jak lepiej sobie z nim radzić. Może to wynikać z własnych doświadczeń (np. błąd, incydent) lub zdarzeń w organizacji/branży.	Dzielenie się doświadczeniem w zakresie bezpieczeństwa, to nie tylko ogromny wkład w tworzenie kultury profesjonalizmu, ale również kultury bezpieczeństwa.



Safety and Justice Toolkit

4. System działa poprawnie

Dobrze radzi sobie w działającym systemie. Dobrze wie, co należy robić. Należy interweniować tylko wtedy, kiedy to jest konieczne.

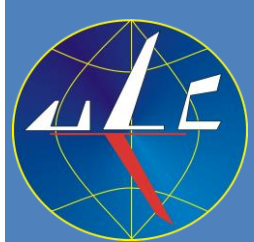
Właściwe funkcjonowanie w systemie nie może być trywializowane. Jeśli taka postawa nie będzie doceniana, ludzie będą postrzegać pracę w systemie jako nudną, nieciekawą i monotonną

5. Zrobiłem to?

Popełniono błąd. Może to być potyczka, niedopatrzenie, pomyłka – kiedy działanie jest nieumyślne, coś zostało niechcący przeoczone. Może to być błąd – zastosowano niewłaściwą procedurę (działanie świadome, ale przyjęto błędne założenia).

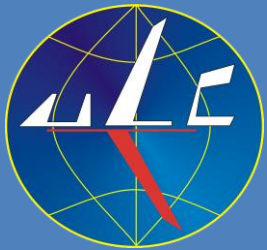
Zaleca się przeprowadzenie TESTU RUTYNY, żeby ustalić, co dalej:

- **zdarzyło się pierwszy raz**
- **przydarzyło się tej samej osobie już wcześniej**



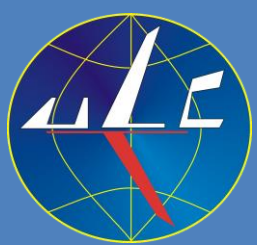
Safety and Justice Toolkit

6. Co takiego? Procedury?	Zasady lub procedury nie były przestrzegane. Być może nie były znane, lub niejasne, by je właściwie zrozumieć.	Zaleca się przeprowadzenie TESTU RUTYNY, żeby ustalić, co dalej: - zdarzyło się pierwszy raz - przydarzyło się tej samej osobie już wcześniej - każdy tak robi
7. Wiem lepiej	Mimo, że procedura jest znana i wykonalna, decyduje, że nie zastosuje jej.	j.w.
8. Nie zależy mi	Wiadomo, że procedura została świadomie naruszona, jednak dla osoby, która ją pominęła wszystko jest w porządku, nie widzi w tym żadnego problemu.	Takie sytuacje powinny być załatwiane w sposób radykalny i dotkliwy dla sprawcy. Dla potwierdzenia należy przeprowadzić TEST PODSTAWIENIA



Just Culture w praktyce

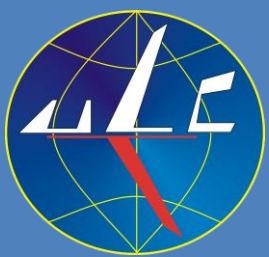
- Kultura sprawiedliwego traktowania **nie szuka prawdy absolutnej tylko kompromisu!**
- Nie ma jednego słusznego stanowiska - akceptacja wartości różnych punktów widzenia bez narzucania własnego zdania
- Jeden punkt widzenia nie jest w stanie oddać sprawiedliwości kompleksowości zdarzeń



Just Culture w praktyce

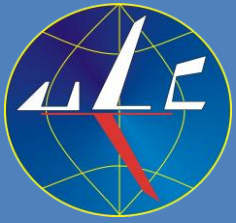
- ❖ Człowiek nie przyzna się do błędu w atmosferze strachu i niepewności
- ❖ Każda sytuacja, która ma miejsce w ramach danej organizacji powinna być rozpatrywana indywidualnie
- ❖ Ludzie popełniali i będą popełniać błędy
- ❖ Nieuchronnym jest akceptacja błędu ludzkiego jako czegoś normalnego w organizacji lotniczej (czasami pomimo dokonania wszelkich starań może dojść do błędu)





Wnioski/Korzyści

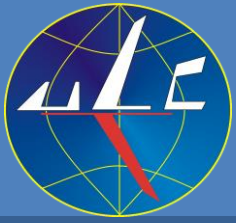
- Zapewnić swobodną atmosferę, gdzie ludzie nie boją się w sposób otwarty raportować o problemach
- Wspierać pracowników, którzy są zaangażowani
- **Nie tolerować nieakceptowalnych zachowań**
- Stworzyć taki system, w którym łatwiej się działa w sposób właściwy
- Wprowadzenie jasnego systemu raportowania
- Znacząca rola i odpowiedzialność kierownictwa (zaangażowanie pracowników w podejmowanie decyzji, wspólne rozwiązywanie problemów)



Wnioski c.d.

Warunkiem koniecznym istnienia i możliwości egzekwowania Just Culture jest współpraca między organizacjami lotniczymi a organami ścigania.

Porozumienie ULC-PKBWL-Prokuratoria
Generalna



Dziękuję za uwagę !

Klaudia Cyran

Wydział Analiz Bezpieczeństwa Lotniczego
Departament Zarządzania Bezpieczeństwem w
Lotnictwie Cywilnym

e-mail:

kcyran@ulc.gov.pl

LBB-2@ulc.gov.pl