

Kultura sprawiedliwego traktowania- Just Culture w praktyce



Urząd
Lotnictwa
Cywilnego

01.01.2023

PLAN PREZENTACJI



PRZYPOMNIENIE
NAJWAŻNIEJSZYCH ZASAD



PRZEPISY PRAWNE



KULTURA BEZPIECZEŃSTWA



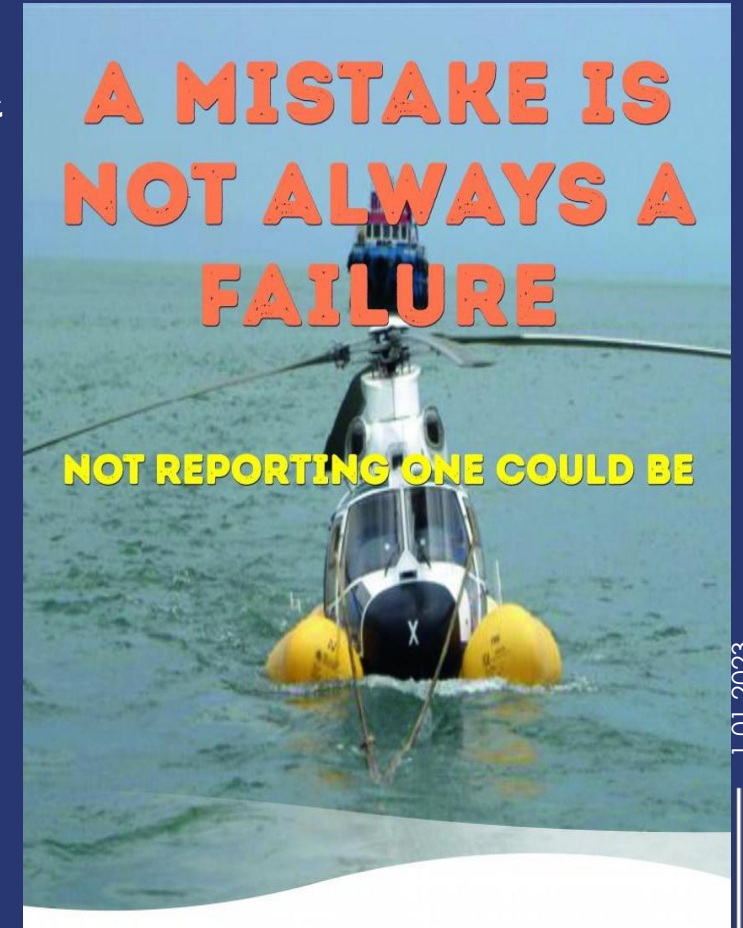
JUST CULTURE W PRAKTYCE

Bezpieczeństwo (Safety). Stan, w którym ryzyka związane z różnymi rodzajami działalności lotniczej, związanymi lub stanowiącymi bezpośrednio wsparcie operacji statku powietrznego, są obniżone do akceptowalnego poziomu i kontrolowane.



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 nieakceptowalnym



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

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 wyszkolenia, 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”



WYJĄTKI

Ochrona na mocy ust. 6, 7 i 9 niniejszego artykułu nie ma zastosowania do którejkolwiek z następujących sytuacji: a) przypadków umyślnego naruszenia przepisów; b) w przypadku gdy doszło do wyraźnego i poważnego zlekceważenia oczywistego ryzyka i poważnego zaniedbania zawodowego obowiązku zachowania staranności bezsprzecznie wymaganej w danych okolicznościach, powodującego możliwą do przewidzenia szkodę na osobie lub na mieniu lub poważnie narażającego na szwank poziom bezpieczeństwa lotniczego.



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 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”?



- **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



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



WDROŻENIE JUST CULTURE

1. Aspekty prawne.
2. Polityka/ procedury raportowania (struktura, przepływ informacji, zasady poufności)
3. Metoda raportowania
4. Określenie funkcji, zakresów odpowiedzialności i ram czasowych.
5. Opracowanie formularza raportu
6. Opracowanie szablonu informacji zwrotnej dla raportujących
7. Plan szkolenia personelu
8. Rozwijanie i podtrzymanie zasady Just Culture

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



Działanie z premedytacją	Działanie wykonywane z intencją spowodowania wypadku / zranienia ludzi.	Cofnięcie upoważnienia / Natychmiastowe zwolnienie/ Postępowanie karne)
Działanie ze świadomością konsekwencji	Działanie, podczas którego popełniono błąd – osoba jest świadoma tego błędu. Osoba jest również świadoma, że jej działanie może prowadzić do wypadku (jest to prawdopodobne).	Działania muszą być podjęte. (Cofnięcie upoważnienia/ możliwe zwolnienie lub zawieszenie)
Działanie pod wpływem narkotyków lub alkoholu	Każde działanie, które prowadzi do wypadku, podczas gdy osoba jest pod wpływem alkoholu lub narkotyków.	Polityka musi jasno określać, że jest to zachowanie niedopuszczalne. Muszą być podjęte działania dyscyplinarne.



Działanie lekkomyślne

Działanie wykonywane ze świadomym zlekceważeniem ryzyka, że może ono poważnie i w nieusprawiedliwiony sposób zwiększyć prawdopodobieństwo wystąpienia wypadku.

Muszą być podjęte działania dyscyplinarne. (Zawieszenie upoważnienia/ degradacja zawodowa lub ostateczne upomnienie)

Wielokrotne zaniedbania (niedbalstwo)

Kumulacja działań o charakterze zaniedbania lub akt niedbalstwa, który kreuje więcej możliwości wystąpienia wypadku.

Muszą być podjęte działania dyscyplinarne. (Upoważnienie może być zawieszona/ upomnienie/ możliwa degradacja)

Niedbalstwo

Sytuacja, kiedy osoba powinna była zdawać sobie sprawę, że jej działania mogą poważnie i w nieusprawiedliwiony sposób zwiększyć ryzyko wystąpienia wypadku.

Okoliczności mogą ale nie muszą wymagać podjęcia działań dyscyplinarnych. (Pouczenie / Upomnienie)



Odmowa udziału w dochodzeniu (badanie zdarzeń/ błędów).

Kiedy odmowa udziału w dochodzeniu wynika z powodów, które mogłyby wskazać, że czyn był w kategorii wyższego poziomu winy.

Jeśli jest dowiedzione, że miała miejsce próba zatuszowania faktów, muszą być podjęte działania dyscyplinarne. (Formalne upomnienie

Błąd

Kiedy doszło do aktywnego błędu, który został popełniony na skutek nieprzestrzegania procedur przez jednostkę. Również w sytuacji, kiedy błędnie napisana procedura doprowadziła do popełnienia błędu

(Pouczenie wszystkich - jeśli występują podobne błędy) Jeśli procedura była nieprawidłowa – żadne działania dyscyplinarne nie będą podejmowane. Procedura musi być poprawiona.



Pomyłka (potyczka, niedopatrzenie)

Błąd w rozpoznaniu (świadomość sytuacyjna), związany z pamięcią lub uwagą – na przykład na skutek zmęczenia.

Działania dyscyplinarne nie będą podejmowane.

Brak uchybienia

Zauważenie i określenie uśpionego błędu (w systemie)

(Pochwała/ nagroda dla raportującego)

Poziom	Krótki opis zachowań	Sugerowane zachowanie
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.



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 monotonna

5. Zrobiłem to?

Popełniono błąd. Może to być potyczka, niedopatrzenie, pomyłka – kiedy działanie jest nieumyślne, coś zostało niechcący przeoczone.

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

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



**6. Co takiego?
Procedury?**

**Zasady lub procedury
nie były przestrzegane.
Być może nie były
znane, lub niejasne, by
je właściwie zrozumieć.**

**Zaleca ustalenie, 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.**

CZTERY RODZAJE „POSTRZEGANIA” PRACY

- ✈️ Praca jak ją sobie wyobrażamy (Work-as-Imagined);
 - ✈️ Praca jak została zapisana w przepisach i regulaminach (Work-as-Prescribed)
 - ✈️ Praca jak została ujawniona (Work-as-Disclosed)
 - ✈️ Praca jak jest wykonywana w rzeczywistości (Work-as-Done)

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
- Kultura sprawiedliwego traktowania **nie szuka prawdy absolutnej tylko kompromisu!**
- Nie ma jednego słusznego stanowiska - akceptacja wartości różnych punktów widzenia bez narzucania własnego zdania

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**
- Wprowadzenie jasnego systemu raportowania
- Znacząca rola i odpowiedzialność kierownictwa (zaangażowanie pracowników w podejmowanie decyzji, wspólne rozwiązywanie problemów)
- Przestrzegana kultury sprawiedliwego traktowania może przyczynić się do wzrostu liczby zgłoszeń

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