



POLSKA AGENCJA ŻEGLUGI POWIETRZNEJ
POLISH AIR NAVIGATION SERVICES AGENCY
www.pansa.pl

Kultura bezpieczeństwa w organizacjach

dr inż. Mariusz KRZYŻANOWSKI

Dyrektor Biura Zarządzania
Bezpieczeństwem Ruchu
Lotniczego i Jakości Usług



Konferencja
Bezpieczeństwa w lotnictwie cywilnym

Uczelnia Łazarskiego , 3.11.2014



Zakres prezentacji:

1. Kultura bezpieczeństwa jako element SMS
2. Definicja kultury organizacyjnej i kultury bezpieczeństwa
3. Model i elementy kultury bezpieczeństwa
4. Doświadczenia PAŻP w zakresie rozwijania kultury bezpieczeństwa
5. Podsumowanie





Kultura bezpieczeństwa ???





Kultura bezpieczeństwa ???





Kultura bezpieczeństwa jako element SMS





Kultura bezpieczeństwa jest synonimem kultury organizacyjnej.

Kultura organizacyjna polega na niepisanych, często podświadomych zasadach, które wypełniają przestrzeń między pisanymi regułami a rzeczywistością.

(L. Zbiegień-Maciąg - Kultura w organizacji, PWN)





Jak można zdefiniować kulturę bezpieczeństwa w organizacji ?





Co to jest kultura bezpieczeństwa?

Kultura bezpieczeństwa* to zbiór zasad, według których organizacja postrzega, określa i traktuje bezpieczeństwo ruchu lotniczego.

Odzwierciedla ona rzeczywiste zaangażowanie personelu w sprawy bezpieczeństwa **na wszystkich poziomach organizacyjnych.**

** Safety Culture in Air Traffic Management A White Paper - December 2008*





Uproszczony model kultury bezpieczeństwa

(Gordon, R., Kirwan, B., and Perrin, E. (2007) Measuring Safety Culture in a research and development centre: a comparison of two methods in the Air Traffic Domain.)





Elementy kultury bezpieczeństwa*



* *Safety Culture in Air Traffic Management A White Paper - December 2008*



Kultura raportowania (*Reporting culture*)

mająca ścisły związek z systemem raportowania o zdarzeniach ATM/CNS. Charakteryzuje się tym, że personel jest świadomy jakie zdarzenia podlegają zgłaszaniu, zna zasady i reguły raportowania. Wymaga uczciwego i aktywnego udziału wszystkich pracowników – raportowanie wszystkich niepożądanych zdarzeń.





Kultura elastyczności (*Flexible culture*) – personel czynnie uczestniczy we wprowadzanych zmianach, konsultuje decyzje, wyciąga właściwe wnioski. Pozwala na właściwe zarządzanie bezpieczeństwem podczas wprowadzania zmian.





Kultura uczenia się (*Learning culture*) – w ramach której prowadzone są szkolenia i wydawane biuletyny mające na celu m.in. przekazanie wniosków z prowadzonych badań zdarzeń oraz informowanie o wprowadzanych zmianach.





Kultura informowania (*Informed culture*) – łączy w sobie elementy kultury raportowania, sprawiedliwości, elastyczności i uczenia się.

Polega na przekazywaniu informacji zwrotnej zainteresowanym stronom o stanie bezpieczeństwa, przyczynach zdarzeń po ich zbadaniu, wynikach przeglądów bezpieczeństwa oraz wyciągniętych wnioskach na bazie doświadczeń własnych i innych ANSP.



Kultura sprawiedliwego traktowania (*Just Culture*) – jest kulturą, w której personel operacyjny i techniczny oraz piloci i obsługa naziemna nie są karani za nieumyślne działania, przeoczenia czy decyzje przez nich podjęte, a które są współmierne z ich doświadczeniem i wykształceniem.

Nie jest tolerowane rażące zaniedbanie, umyślne naruszenie przepisów czy destrukcyjne działanie, obniżające poziom bezpieczeństwa, które podlegają karze, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.



Kultura sprawiedliwego traktowania – dylemat równoważenia interesu publicznego

Bezpieczeństwo Lotnicze

Raportowanie incydentów

Badanie wypadków oraz
incydentów lotniczych



Bezpieczeństwo oraz
ochrona danych



Sprawiedliwość i opinia publiczna

Ściganie czynów
zabronionych

Wolność prasy
oraz dostępu do
informacji



Skazanie i ujawnienie



Doświadczenia PAZP w zakresie rozwijania kultury bezpieczeństwa.

8e Safety Culture



Involvement

OPS

Our procedures

What is the role of operational staff in changes to procedures?

Procedures, like systems, need to be designed for the intended users and with their expertise. How can we ensure the right level of input, from the right people, to get the procedures right?



Photo by Nasa. All rights reserved

8a Safety Culture



Involvement

Involve. Get involved

Are you sufficiently involved in safety-related activities?

Safety isn't someone else's job. We all need to participate in safety-related activities such as projects, procedures, surveys, training, or awareness campaigns. How can you get more involved?



8c Safety Culture



Involvement

OPS

Contribute to change

Are you sufficiently involved in system changes?

System changes need to be made with the user in mind. How can we ensure that operational input helps to steer changes in the right direction?





Promocja kultury bezpieczeństwa

- **Szkolenia SMS**
- **Angażowanie personelu operacyjnego i technicznego w działania na rzecz zarządzania i kultury bezpieczeństwa**
- **Promowanie właściwych wzorców zachowań na szkoleniach i w środowisku ATCO.**





Promocja bezpieczeństwa - przykłady działań

- Wydawanie wewnętrznych biuletynów bezpieczeństwa „BEZPIECZNIK”

- Element szkoleń na kursach dla kontrolerów ruchu lotniczego

- Raporty o stanie bezpieczeństwa

- Współpraca z PL-WA, LOT, SP, firmami handlingowymi w ramach Komitetu Bezpieczeństwa





Zewnętrzny przegląd kultury bezpieczeństwa

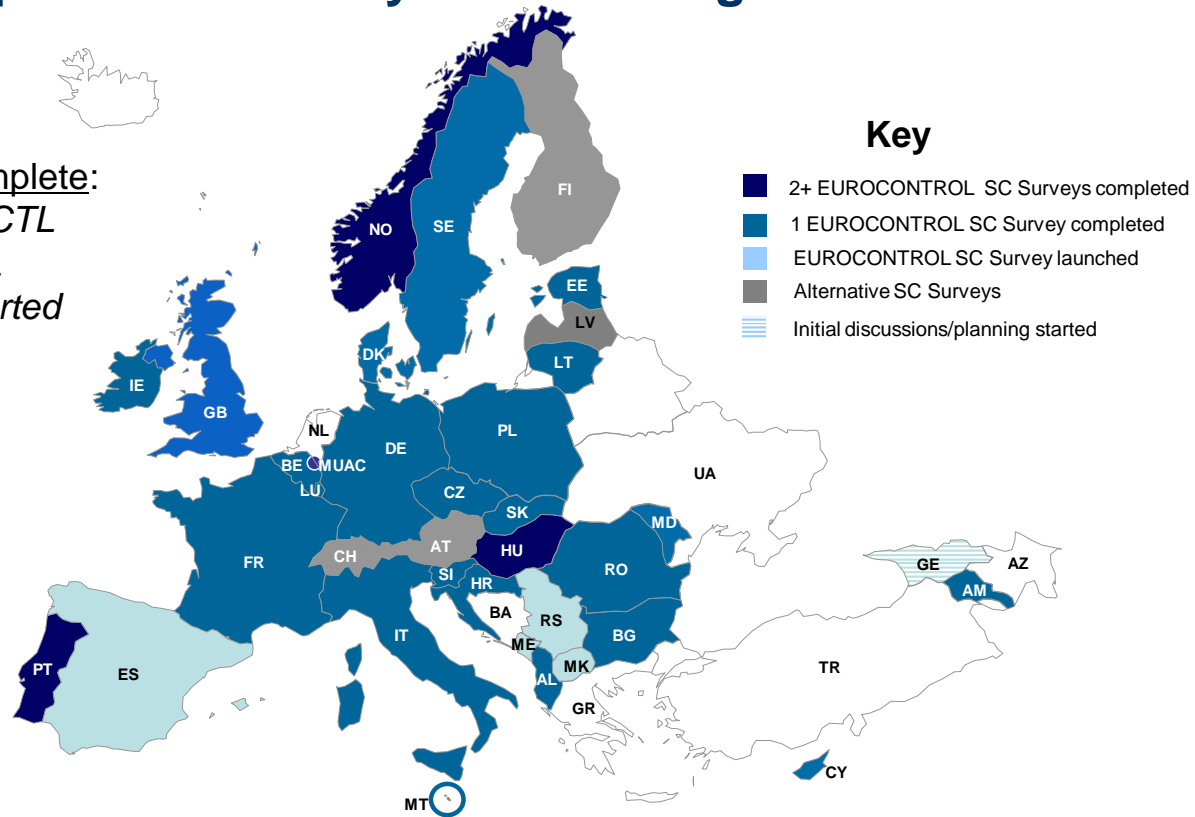


Network Manager
nominated by
the European Commission



European ATM Safety Culture Programme Status

83% complete:
5 non-ECTL
30 ECTL
7 not started





Zewnętrzny przegląd kultury bezpieczeństwa





Przegląd kultury bezpieczeństwa w PAŻP – 8 badanych obszarów

- **Współpraca w zespole** (*Teamwork*)
- **Odpowiedzialność** (*Responsibility*)
- **Uczestnictwo** (*Involvement*)
- **Świadomość ryzyka** (*Risk Awareness*)
- **Zaangażowanie kierownictwa** (*Management Commitment*)
- **Zasoby** (*Resourcing*)
- **Kultura sprawiedliwego traktowania, raportowania i uczenia się** (*Just Culture, Reporting & Learning*)
- **Komunikacja** (*Communication*)





Główne działania podejmowane na rzecz rozwoju kultury bezpieczeństwa – realizacja zaleceń i planu po przeglądzie

- Organizowanie warsztatów „Rozwój kultury bezpieczeństwa w PAŻP”
- Określenie zakresu współpracy z ośrodkami regionalnymi w obszarze SMS
- Uruchomienie procesu wyznaczenia *Local Safety Managers* (LSM) dla każdego ośrodka regionalnego PAŻP i wszystkich służb , zakończone powołaniem 19 osób do pełnienia funkcji LSM
- Podejmowanie działań na rzecz rozwoju świadomości *Just Culture* w środowisku lotniczym (np. szkolenia w PAŻP, współpraca z ULC) i poza lotniczym (np. Konferencje branżowe krajowe i międzynarodowe)



II Przegląd kultury bezpieczeństwa w Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej

20 X - 14 XI 2014 r.



POLSKA AGENCJA ŻEGLUGI POWIETRZNEJ
POLISH AIR NAVIGATION SERVICES AGENCY

→ **Rozpoczęcie przeglądu od spotkania informacyjnego dla Kierownictwa i personelu PAŻP w dniu**

20.10.2014 r. - sala A125

→ **Organizacja spotkania:**

I sesja 9:00 – 10:00; 10:30 – 11:30

II sesja 13:00 – 14:00; 14:30 – 15:30

→ **anonimowa ankieta do wypełnienia**

Przegląd przeprowadzony zostanie przez EUROCONTROL we współpracy z London School of Economics



Plan działań w ramach II Przeglądu kultury bezpieczeństwa:

- 1) Zorganizowanie spotkań informacyjnych w dniu rozpoczęcia przeglądu
- 2) Udostępnienie poprzez przeglądarkę www ankiety badania kultury bezpieczeństwa
- 3) Analiza wyników badania przez Eurocontrol (we współpracy z London School of Economics)
- 4) Warsztaty w Warszawie oraz wybranych ośrodkach terenowych
- 5) Prezentacja raportu z przeprowadzonej analizy wyników
- 6) Opracowanie propozycji planu działań w obszarze doskonalenia kultury bezpieczeństwa w oparciu o zalecenia/obserwacje zawarte w raporcie
- 7) Zatwierdzenie przez kierownictwo planu działań oraz jego realizacja



Podsumowanie

1. Podstawą kultury bezpieczeństwa jest wzajemne zaufanie i dobra komunikacja kierownictwa i personelu operacyjnego



Podsumowanie



2. Tworzenie i rozwijanie kultury bezpieczeństwa w organizacji jest niezbędnym elementem działań pro-aktywnych w celu ograniczania ryzyka występowania wypadków i poważnych incydentów w ruchu lotniczym.





POLSKA AGENCJA ŻEGLUGI POWIETRZNEJ
POLISH AIR NAVIGATION SERVICES AGENCY
www.pansa.pl

Dziękuję za uwagę

dr inż. Mariusz KRZYŻANOWSKI

Dyrektor Biura
Zarządzania Bezpieczeństwem Ruchu
Lotniczego i Jakości Usług

e-mail:

m.krzyzanowski@pansa.pl

