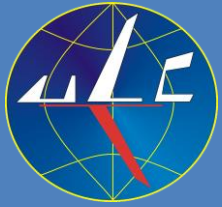




# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka



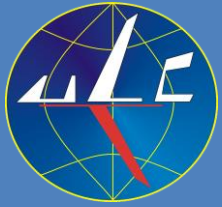


# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – przepisy oraz praktyka

➔ Wstęp – geneza Kultury Sprawiedliwego Traktowania

➔ Przepisy

➔ Praktyka



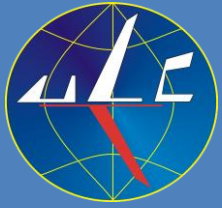
Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania  
*„Just Culture”* – przepisy oraz praktyka

# **Geneza**

# **Kultury Sprawiedliwego Traktowania**

## ***(Just Culture)***

### **czyli krótkie wprowadzenie w tematykę**



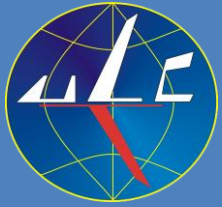
# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

## Wprowadzenie:

Zacznijmy od jakiegoś typowego zdarzenia lotniczego (ale jeszcze nie wypadku).

Najczęściej scenariusz w takiej sytuacji (z punktu widzenia pracodawcy) jest prosty:

1. doszło do zdarzenia - pewnie ponieśliśmy straty....
2. zachwiało to naszym poczuciem bezpieczeństwa....
3. chcemy by to poczucie bezpieczeństwa powróciło....
4. trzeba znaleźć winnego.... bo ktoś musi być winny.... prawda?
5. jak już znajdziemy naszego „kozła ofiarnego”... *ups - przepraszam* – „winnego” to trzeba go ukarać.....
6. skoro już znaleźliśmy i ukaraliśmy (a najlepiej „*wyeliminowaliśmy*”) winnego -> czyli „przywróciliśmy” bezpieczeństwo - to teraz wszystko może wrócić do normy....



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania *„Just Culture”* – przepisy oraz praktyka

**Zatem zwolniliśmy lub nawet wsadziliśmy „za kratki” sprawcę (często bardzo doświadczonego i wyszkolonego za niemałe pieniądze specjalistę) i problem „mamy z głowy” ....**

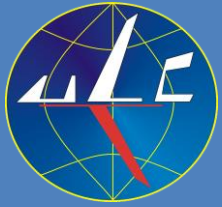
**Tylko czy aby na pewno „przywróciliśmy” bezpieczeństwo...?**

Najpierw trzeba sobie odpowiedzieć na kilka pytań:

Czy znamy rzeczywiste przyczyny (najlepiej wszystkie najważniejsze / istotne) i czy to one zostały wyeliminowane?

Czy taka sytuacja (zdarzenie, incydent...) może się powtórzyć?

Czy inni nie popełniliby w takich samych warunkach takiego samego lub podobnego błędu?

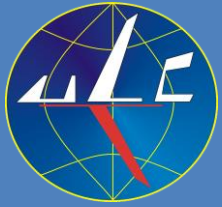


# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

I może najważniejsze pytanie:

Czy my rzeczywiście efektywnie (a nie „efektownie”) zarządzamy  
bezpieczeństwem / ryzykiem?

Żeby czymś zarządzać trzeba najpierw posiadać na ten temat odpowiednią wiedzę... do tego potrzebne są dane i informacje.... te zaś pochodzą głównie (choć nie wyłącznie) z różnych systemów – nadzoru i .... przede wszystkim – raportowania / zgłaszania zdarzeń.....



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

Ale czy nie wystarczy dotychczasowe podejście do sprawy – **tradycyjny nadzór (i karanie sprawców)**?

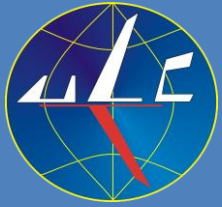
Niestety tradycyjny nadzór jest narzędziem coraz mniej efektywnym w obecnych warunkach:

- systemy stają się coraz bardziej skomplikowane;
- technika staje się coraz bardziej skomplikowana;
- tniemy koszty;
- zawsze pracujemy pod presją czasu;
- coraz więcej zadań zlecamy podmiotom zewnętrznym.....

Z samej swojej natury tradycyjny nadzór jest raczej narzędziem reaktywnym.

**Tradycyjny nadzór** (oparty na **sprawdzaniu spełnianiu zgodności z przepisami i działaniach reaktywnych**) jest jednak wciąż potrzebny (konieczny) - ale sam w sobie - już nie wystarcza....





# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

## Pytanie:

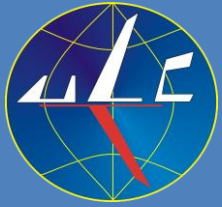
Co zatem można zrobić, żeby poprawić sytuację?

## Odpowiedź:

Trzeba się nauczyć zarządzać bezpieczeństwem – stworzyć odpowiedni system -> **System Zarządzania Bezpieczeństwem (SMS)**.... Ale to nie wszystko. „**Sercem – silnikiem**” SMS jest **analiza** (np. **ryzyka / bezpieczeństwa**) ale „**krwią – paliwem**” systemu jest **informacja... dane...** – pochodzące z wielu różnych źródeł – ale jednym z najważniejszych (o ile nie najważniejszym) są systemy raportowania. Ale to również nie wszystko.... SMS nie może funkcjonować w próżni... bo tego „paliwa” będzie za mało ....

I tu dochodzimy w końcu do tematu pierwszej części tego wystąpienia – genezy **Kultury Sprawiedliwego Traktowania (*Just Culture*)**.

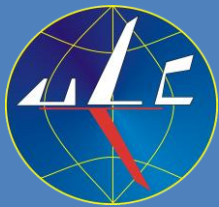




# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – przepisy oraz praktyka

## Tematy do poruszenia:

1. Kim są zainteresowane strony i o co im chodzi?
2. O co nam chodzi? Co chcemy osiągnąć?
3. Jak chcemy to osiągnąć?
4. Co to jest Kultura Sprawiedliwego Traktowania (*Just Culture*)?
5. Do czego służy Kultura Sprawiedliwego Traktowania (*Just Culture*)?
6. Przepisy
7. Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów
8. Drogi wyjścia....
9. Inne podejście
10. Praktyczne narzędzia - przykłady



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

## Kim są zainteresowane strony i o co im chodzi?

**Społeczeństwo** – chce poczucia bezpieczeństwa....

**Politycy** – chcą by „wszystko było w porządku” i żeby nie zawracać im głowy, bo mają ważniejsze problemy....

**Władze (w tym Nadzór Lotniczy)** – chcą by wymagania międzynarodowe, europejskie i krajowe były spełnione...

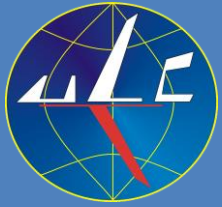
**Media** – chcą sensacji, bo tę można sprzedać....

**Prokuratorzy** – chcą ścigać przestępców (niektórzy być może chcą się „przy okazji” wybić na ciekawych, medialnych sprawach....)

**Szefowie firm** – chcą robić biznes, jak najmniejszym kosztem i wysiłkiem i „jeśli się da” to bezpiecznie....

**Specjaliści od bezpieczeństwa** – chcą jak najefektywniej zarządzać ryzykiem by utrzymywać lub jeśli się da to podnosić poziom bezpieczeństwa;

**Pracownicy liniowi** – chcą jak najlepiej wykonywać swoją pracę ale często nie mają na to wystarczających zasobów (czasu, środków....)



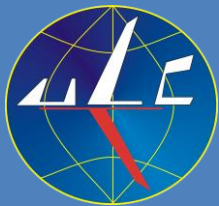
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

O co **nam** chodzi? Co chcemy osiągnąć?

**Chcemy efektywnie i bezpiecznie wykonywać  
swoją pracę → swoje obowiązki.**

Jak chcemy to osiągnąć?

**Poprzez efektywne Zarządzanie Bezpieczeństwem  
(do czego niezbędna jest  
Kultura Sprawiedliwego Traktowania).**

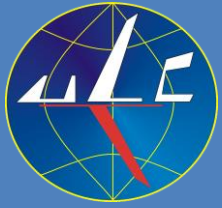


# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

## Kolejne stopnie SMS



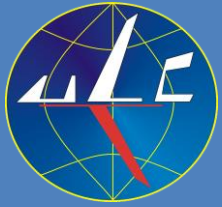
za Baines and Simmons, Ltd.



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

Zatem co to jest ta Kultura Sprawiedliwego Traktowania  
(*Just Culture*)?

**Profesor James Reason opisuje ją jako „atmosferę zaufania, w której ludzie są zachęcani (nawet nagradzani) do zgłaszania wszelkich zdarzeń / niezbędnych informacji związanych z bezpieczeństwem, ale w której są także określone jasne zasady, gdzie należy wyznaczyć granicę pomiędzy zachowaniem dopuszczalnym i nie do zaakceptowania.”**



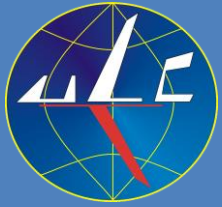
# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania *„Just Culture”* – przepisy oraz praktyka

## Zestaw przekonań:

- Uznanie, że ludzie (nawet eksperci) będą popełniać błędy.
- Zrozumienie, że nawet profesjonaliści mogą rozwijać niezdrowe schematy zachowania.
- Ostra nietolerancja dla postępowania lekkomyślnego.
- Oczekiwanie, że zagrożenia i błędy będą zgłaszane.
- Odpowiedzialność za swoje wybory - za podejmowania ryzyka.
- Oczekiwanie, że bezpieczeństwo systemu poprawi się stopniowo.

## Zestaw obowiązków (i odwagi):

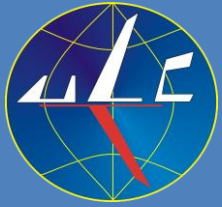
- Aby podnieść rękę i powiedzieć: „Zrobiłem błąd”.
- Aby podnieść rękę, gdy widzisz zagrożenie.
- Aby oprzeć się na chęci podejmowania nadmiernego, nieuzasadnionego ryzyka.
- Do udziału w wyciąganiu wniosków z naszych codziennych „złych doświadczeń”.
- By absolutnie unikać lekkomyślnego zachowania.



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Przepisy / regulacje:

**→ Przepisy / regulacje na poziomie globalnym**





## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

- ✈ Wyjściowe wytyczne na poziomie globalnym w tym zakresie  
zawarte są w **Załączniku 19**  
do Konwencji o międzynarodowym lotnictwie cywilnym  
**„Zarządzanie bezpieczeństwem”**



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

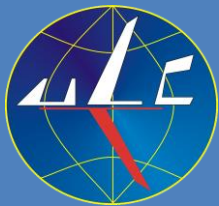
## **DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (Patrz Rozdział 5, pkt 5.3)**

**Uwaga 1. – Ochrona danych bezpieczeństwa, informacji bezpieczeństwa oraz powiązanych z nimi źródeł jest niezbędna dla zapewnienia ich ciągłej dostępności, ponieważ wykorzystanie danych oraz informacji bezpieczeństwa do celów innych niż utrzymanie lub poprawa bezpieczeństwa może utrudniać dostępność takich danych i informacji w przyszłości, co miałoby niekorzystny wpływ na bezpieczeństwo.**

**Uwaga 2. – Ze względu na funkcjonowanie różnych systemów prawnych, Państwa mają swobodę w opracowywaniu swoich przepisów ustawowych i wykonawczych zgodnie z własną polityką i praktykami.**

**Uwaga 3. – Zasady zawarte w niniejszym dodatku mają pomóc Państwom w uchwaleniu i przyjęciu krajowych przepisów ustawowych, wykonawczych oraz polityki w celu ochrony danych oraz informacji bezpieczeństwa pozyskanych z systemów zbierania i przetwarzania danych bezpieczeństwa (SDCPS), a także powiązanych z nimi źródeł, umożliwiając jednocześnie prawidłowe funkcjonowanie wymiaru sprawiedliwości i podejmowanie działań niezbędnych dla utrzymania lub poprawy bezpieczeństwa lotniczego.**

**Uwaga 4. – Ma to na celu zapewnienie ciągłej dostępności danych oraz informacji bezpieczeństwa poprzez ograniczenie ich wykorzystania do celów innych niż utrzymanie lub poprawa bezpieczeństwa lotniczego.**



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

## **DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (...)**

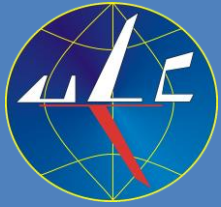
### **1. Zasady ogólne**

**1.1 Państwa, za pomocą krajowych ustaw, przepisów wykonawczych oraz polityk chroniących dane i informacje bezpieczeństwa oraz powiązane z nimi źródła, zapewniają że:**

- a) osiągnięto równowagę pomiędzy potrzebą ochrony danych i informacji bezpieczeństwa oraz powiązanych z nimi źródeł w celu utrzymania lub poprawy bezpieczeństwa lotniczego, a potrzebą właściwego funkcjonowania wymiaru sprawiedliwości;**
- b) dane bezpieczeństwa, informacje bezpieczeństwa oraz powiązane z nimi źródła są chronione zgodnie z niniejszym dodatkiem;**
- c) określono warunki, na jakich dane i informacje bezpieczeństwa oraz powiązane z nimi źródła kwalifikują się do tego by być chronione; oraz**
- d) dane oraz informacje bezpieczeństwa pozostają dostępne w celu utrzymania lub poprawy bezpieczeństwa lotniczego.**

***Uwaga. – Ochrona danych bezpieczeństwa, informacji bezpieczeństwa oraz powiązanych z nimi źródeł nie ma na celu zakłócania właściwego funkcjonowania wymiaru sprawiedliwości lub utrzymania lub poprawy bezpieczeństwa.***

**1.2 Po wszczęciu badania zgodnie z Załącznikiem 13, dokumenty dotyczące badania wypadku i incydentu, o których mowa w pkt 5.12 Załącznika 13 podlegają ochronie zgodnie z przepisami tam zawartymi, a nie ochronie przewidzianej w niniejszym Załączniku.**



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

## **DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (...)**

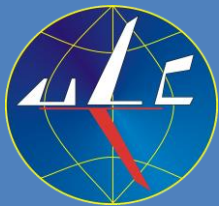
### **2. Zasady ochrony**

**2.1 Państwa zapewniają, aby dane bezpieczeństwa lub informacje bezpieczeństwa nie były wykorzystywane do:**

- a) postępowania dyscyplinarnego, cywilnego, administracyjnego i karnego przeciwko pracownikom, personelowi operacyjnemu lub organizacjom;**
- b) ujawnienia opinii publicznej; lub**
- c) wszelkich celów innych niż utrzymanie lub poprawa bezpieczeństwa, chyba, że zastosowanie ma zasada stosowania wyjątków.**

**2.2 Państwa zapewniają ochronę danych bezpieczeństwa, informacji bezpieczeństwa i powiązanych z nimi źródeł, zapewniając, że:**

- a) ochrona jest określana na podstawie charakteru danych bezpieczeństwa oraz informacji bezpieczeństwa;**
- b) ustanowiono formalną procedurę zapewniania ochrony danych bezpieczeństwa, informacji bezpieczeństwa oraz powiązanych z nimi źródeł;**
- c) dane bezpieczeństwa oraz informacje bezpieczeństwa nie będą wykorzystywane w celach innych niż te, dla których zostały zebrane, chyba że zastosowanie ma zasada stosowania wyjątków; oraz**
- d) w zakresie, w jakim zastosowanie ma zasada stosowania wyjątków, wykorzystanie danych bezpieczeństwa oraz informacji bezpieczeństwa w postępowaniu dyscyplinarnym, cywilnym, administracyjnym i karnym będzie odbywać się wyłącznie z zachowaniem odpowiednich zabezpieczeń zagwarantowanych przez prawo krajowe.**



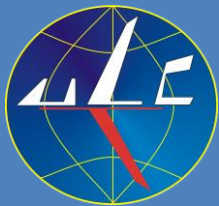
# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

## **DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (...)**

### **2. Zasady ochrony (...)**

***Uwaga 1. – Formalna procedura może dotyczyć sytuacji, kiedy każda osoba ubiegająca się o ujawnienie danych bezpieczeństwa lub informacji bezpieczeństwa przedstawia uzasadnienie dla ich ujawnienia.***

***Uwaga 2. – Formalna ochrona obejmuje ograniczenia prawne lub ograniczenia, takie jak nakazy ochronne, postępowania zamknięte, przesłuchania przed kamerą oraz anonimizacja danych przeznaczonych do wykorzystania lub ujawnienia informacji bezpieczeństwa w postępowaniu sądowym lub administracyjnym.***



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

## **DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (...)**

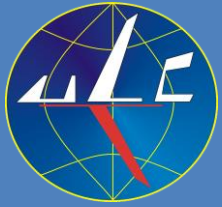
### **3. Zasady stosowania wyjątków**

Wyjątki od zasad ochrony danych bezpieczeństwa, informacji bezpieczeństwa i powiązanych z nimi źródeł są udzielone tylko wtedy, gdy właściwy organ:

- a) stwierdza, że istnieją fakty i okoliczności wskazujące na to, że zdarzenie mogło być spowodowane przez czyn lub zaniechanie uznane, zgodnie z prawem krajowym, za zachowanie stanowiące rażące zaniedbanie, działanie umyślne lub działalność przestępczą;
- b) po zapoznaniu się z danymi bezpieczeństwa lub informacjami bezpieczeństwa stwierdza, że ich ujawnienie jest niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania wymiaru sprawiedliwości, oraz że korzyści z ich ujawnienia przeważają nad wewnętrznymi i międzynarodowymi negatywnymi skutkami, które takie ujawnienie może spowodować dla zbierania i dostępności danych bezpieczeństwa oraz informacji bezpieczeństwa w przyszłości; lub
- c) po zapoznaniu się z danymi bezpieczeństwa lub informacjami bezpieczeństwa, stwierdza, że ich ujawnienie jest niezbędne do utrzymania lub poprawy bezpieczeństwa, oraz że korzyści z ich ujawnienia przeważają nad wewnętrznymi i międzynarodowymi negatywnymi skutkami, które takie ujawnienie może spowodować dla dostępności danych bezpieczeństwa oraz informacji bezpieczeństwa w przyszłości.

***Uwaga 1. – Przy podejmowaniu decyzji, właściwy organ bierze pod uwagę zgodę źródła danych bezpieczeństwa oraz informacji bezpieczeństwa.***

***Uwaga 2. – W zależności od okoliczności mogą zostać wyznaczone różne właściwe organy. Właściwymi organami mogą być, między innymi, organy sądowe lub organy wyznaczone zgodnie z prawem krajowym, a którym powierzono obowiązki w zakresie lotnictwa.***



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

## **DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (...)**

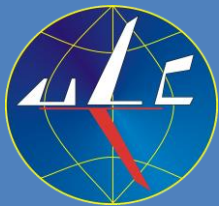
### **4. Upublicznianie**

**4.1 Państwa, w których obowiązuje prawo dostępu do informacji publicznej, w kontekście wniosków o upublicznienie informacji, ustanawiają wyjątki od upubliczniania w celu zapewnienia ciągłej poufności dobrowolnie przekazanych danych bezpieczeństwa i informacji bezpieczeństwa.**

***Uwaga. – Przepisy, regulacje i zasady powszechnie określone jako prawo do informacji (wolność informacji, dostępne publicznie rejestry lub przepisy określające jawność dokumentów rządowych i zasady ich udostępniania obywatelom) umożliwiają publiczny dostęp do informacji będących w posiadaniu Państwa.***

**4.2 W przypadku ujawnienia informacji zgodnie z sekcją 3, Państwa zapewniają, że:**

- a) upublicznianie danych osobowych zawartych w danych bezpieczeństwa lub informacjach bezpieczeństwa jest zgodne z obowiązującymi przepisami dotyczącymi prywatności; lub**
- b) upublicznienie danych bezpieczeństwa lub informacji bezpieczeństwa jest dokonywane w formie zanonimizowanej, streszczonej lub zagregowanej.**



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

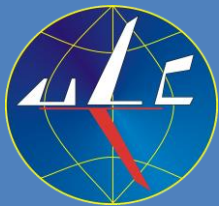
## ***DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (...)***

### **5. Odpowiedzialność administratora danych za dane oraz informacje Bezpieczeństwa**

Państwa zapewniają, aby każdy system SDCPS posiadał wyznaczonego administratora danych, który stosuje zasady ochrony danych bezpieczeństwa oraz informacji bezpieczeństwa zgodnie z obowiązującymi przepisami niniejszego dodatku.

*Uwaga. – „Administrator danych” może odnosić się do osoby fizycznej lub organizacji.*





# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Wymagania ICAO – Załącznik 19

## **DODATEK 3. ZASADY OCHRONY DANYCH BEZPIECZEŃSTWA, INFORMACJI BEZPIECZEŃSTWA ORAZ POWIĄZANYCH Z NIMI ŹRÓDEŁ (...)**

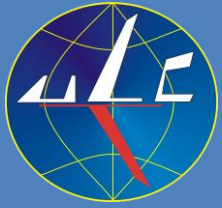
### **6. Ochrona zarejestrowanych danych**

***Uwaga 1. – Nagrania z miejsca pracy wymagane przepisami prawa krajowego, na przykład zapisy rejestratorów rozmów w kabinie pilotów (CVR) lub nagrania łączności w tle oraz otoczenie dźwiękowe na stanowiskach pracy kontrolera ruchu lotniczego mogą być postrzegane jako naruszenie prywatności personelu operacyjnego, na które inne zawody nie są narażone.***

***Uwaga 2. – Przepisy dotyczące ochrony zapisów rejestratora lotu i nagrań z organów kontroli ruchu lotniczego podczas badań, które wszczęto zgodnie z Załącznikiem 13, są w nim zawarte. Przepisy dotyczące ochrony zapisów rejestratora lotu podczas normalnej pracy znajdują się w Załączniku 6.***

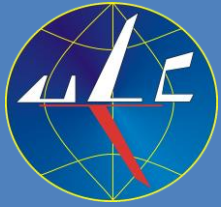
**6.1 Państwa, poprzez krajowe ustawy i przepisy wykonawcze, zapewniają szczególne środki ochrony dotyczące poufności i upubliczniania nagrań z miejsca pracy.**

**6.2 Państwa, poprzez krajowe ustawy i przepisy wykonawcze, traktują nagrania z miejsca pracy wymagane ich krajowymi ustawami i przepisami wykonawczymi, jako uprzywilejowane dane chronione, podlegające zasadom ochrony i stosowania wyjątków przewidzianym w niniejszym dodatku.**



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Przepisy / regulacje:

➔ **Przepisy / regulacje na poziomie unijnym**



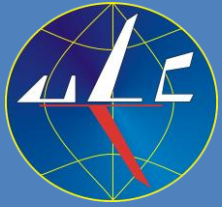
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

➔ Podstawową regulacją na poziomie unijnym w tym zakresie jest

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

uzupełnione o

Rozporządzenie Wykonawcze Komisji (UE) 2015/1018 z dnia 29 czerwca 2015 r. ustanawiające wykaz klasyfikujący zdarzenia w lotnictwie cywilnym, które muszą być zgłaszane zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 376/2014

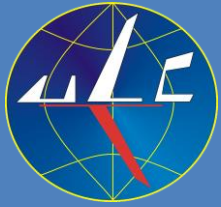


# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

## Artykuł 6

### Gromadzenie i przechowywanie informacji

1. Każda organizacja mająca siedzibę w państwie członkowskim wyznacza jedną lub większą liczbę osób, które będą w sposób niezależny zajmować się gromadzeniem, oceną, przetwarzaniem, analizą i przechowywaniem szczegółowych danych dotyczących zdarzeń zgłaszanych zgodnie z art. 4 i 5. Obsługa zgłoszeń odbywa się w taki sposób, aby zapobiegać wykorzystywaniu informacji do celów innych niż bezpieczeństwo oraz należyście zabezpieczać poufność tożsamości zgłaszającego i osób wymienionych w zgłoszeniach zdarzeń, mając na uwadze propagowanie zasady „just culture”.

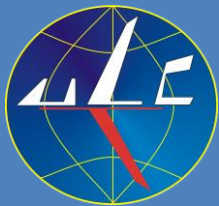


## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania *„Just Culture”* – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### *Artykuł 15*

#### **Poufność i odpowiednie wykorzystywanie informacji**

1. Państwa członkowskie i organizacje, zgodnie z ich prawem krajowym, oraz Agencja podejmują środki niezbędne do zapewnienia odpowiedniej poufności szczegółowych danych dotyczących zdarzeń otrzymanych przez nie na podstawie art. 4, 5 i 10. Każde państwo członkowskie, każda organizacja mająca siedzibę w państwie członkowskim lub Agencja przetwarzają dane osobowe jedynie w zakresie niezbędnym do celów niniejszego rozporządzenia oraz bez uszczerbku dla krajowych aktów prawnych wdrażających dyrektywę 95/46/WE.



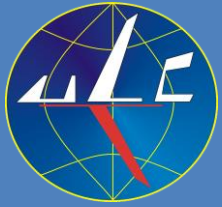
# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

## Artykuł 15

### **Poufność i odpowiednie wykorzystywanie informacji (...)**

2. Bez uszczerbku dla przepisów dotyczących ochrony bezpieczeństwa informacji zawartych w art. 12, 14 i 15 rozporządzenia (UE) nr 996/2010 informacje pochodzące ze zgłoszeń zdarzeń wykorzystuje się jedynie do celów, do których zostały one zgromadzone. Państwa członkowskie, Agencja i organizacje nie udostępniają ani nie wykorzystują informacji o zdarzeniach:

- a) w celu przypisania winy lub odpowiedzialności; lub
- b) do celów innych niż utrzymanie lub poprawa poziomu bezpieczeństwa lotniczego.



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

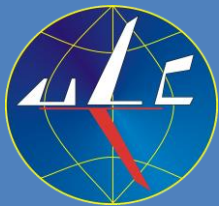
### Artykuł 15

#### **Poufność i odpowiednie wykorzystywanie informacji (...)**

3. Wywiązując się ze swych obowiązków na mocy art. 14 w odniesieniu do informacji znajdujących się w centralnym archiwum europejskim, Komisja, Agencja i właściwe organy państw członkowskich:

a) zapewniają poufność informacji; oraz

b) ograniczają wykorzystywanie informacji ściśle do zakresu niezbędnego do wywiązania się przez nie z obowiązków związanych z bezpieczeństwem, bez przypisywania winy lub odpowiedzialności; w tym względzie informacje te są w szczególności wykorzystywane do zarządzania ryzykiem i do analizy trendów w zakresie bezpieczeństwa, która może skutkować zaleceniami w zakresie bezpieczeństwa lub działaniami zmierzającymi do wyeliminowania rzeczywistych lub potencjalnych uchybień w zakresie bezpieczeństwa.



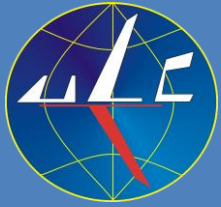
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### Artykuł 15

#### **Poufność i odpowiednie wykorzystywanie informacji (...)**

4. Państwa członkowskie zapewniają współpracę swoich właściwych organów, o których mowa w art. 6 ust. 3, i swoich właściwych organów odpowiedzialnych za organizację wymiaru sprawiedliwości w drodze zawartych wcześniej porozumień administracyjnych. Celem tych zawartych wcześniej porozumień administracyjnych jest zapewnienie właściwej równowagi między, z jednej strony, potrzebą odpowiedniej organizacji wymiaru sprawiedliwości, a z drugiej strony — ciągłą dostępnością informacji dotyczących bezpieczeństwa.



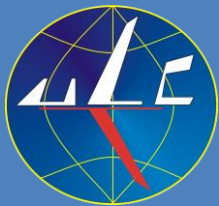


# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania *„Just Culture”* – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

## *Artykuł 16*

### **Ochrona źródła informacji**

1. Do celów niniejszego artykułu „dane osobowe” obejmują w szczególności imiona i nazwiska lub adresy osób fizycznych.
2. Każda organizacja mająca siedzibę w państwie członkowskim zapewnia, aby wszystkie dane osobowe były udostępniane pracownikom tej organizacji innym niż osoby wyznaczone zgodnie z art. 6 ust. 1 jedynie w przypadku absolutnej konieczności do celów badania zdarzeń z myślą o zwiększeniu bezpieczeństwa lotniczego. W ramach organizacji udostępnia się, w stosownych przypadkach, informacje zdepersonalizowane.
3. Każde państwo członkowskie zapewnia, aby żadne dane osobowe nie były nigdy rejestrowane w krajowej bazie danych, o której mowa w art. 6 ust. 6. Takie zdepersonalizowane informacje udostępnia się wszystkim odpowiednim stronom, na przykład w celu umożliwienia im wywiązania się z obowiązków w zakresie poprawy poziomu bezpieczeństwa lotniczego.

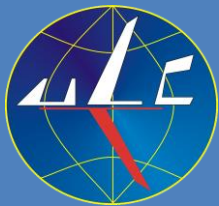


## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### *Artykuł 16*

### **Ochrona źródła informacji (...)**

4. Agencja zapewnia, aby żadne dane osobowe nie były nigdy rejestrowane w bazie danych Agencji, o której mowa w art. 6 ust. 8. Takie zdepersonalizowane informacje udostępnia się wszystkim odpowiednim stronom, na przykład w celu umożliwienia im wywiązania się z obowiązków w zakresie poprawy poziomu bezpieczeństwa lotniczego.
5. Państwom członkowskim i Agencji nie uniemożliwia się podejmowania jakichkolwiek działań niezbędnych do utrzymania lub poprawy poziomu bezpieczeństwa lotniczego.



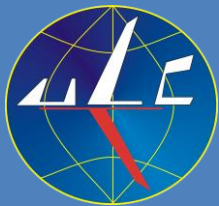
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### Artykuł 16

#### Ochrona źródła informacji (...)

6. Bez uszczerbku dla mającego zastosowanie krajowego prawa karnego państwa członkowskie powstrzymują się od wszczynania postępowań dotyczących nieumyślnych lub niezamierzonych naruszeń prawa, o których dowiedziały jedynie dlatego, że zostały one zgłoszone zgodnie z art. 4 i 5.

Akapit pierwszy nie ma zastosowania w przypadkach, o których mowa w ust. 10. Państwa członkowskie mogą utrzymać lub przyjąć środki mające na celu wzmocnienie ochrony zgłaszających lub osób wymienionych w zgłoszeniach zdarzeń. Państwa członkowskie mogą w szczególności stosować tę zasadę bez wyjątków, o których mowa w ust. 10.



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### Artykuł 16

### Ochrona źródła informacji

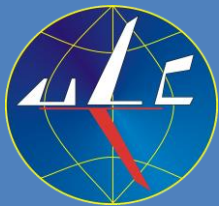
(...)

7. Jeżeli na mocy prawa krajowego wszczęto jakiekolwiek postępowanie dyscyplinarne lub administracyjne, informacji zawartych w zgłoszeniach zdarzeń nie wykorzystuje się przeciwko:

a) zgłaszającemu; lub

b) osobom wymienionym w zgłoszeniach zdarzeń.

Akapit pierwszy nie ma zastosowania w przypadkach, o których mowa w ust. 10. Państwa członkowskie mogą utrzymać lub przyjąć środki w celu zwiększenia ochrony zgłaszających lub osób wymienionych w zgłoszeniach zdarzeń. Państwa członkowskie mogą w szczególności rozszerzyć tę ochronę na postępowania cywilne lub karne.



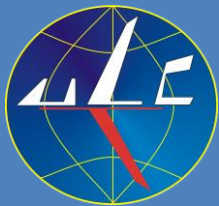
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### Artykuł 16

#### **Ochrona źródła informacji** (...)

8. Państwa członkowskie mogą przyjąć lub utrzymać w mocy przepisy ustawowe zapewniające wyższy poziom ochrony zgłaszających lub osób wymienionych w zgłoszeniach zdarzeń niż poziom ustanowiony w niniejszym rozporządzeniu.

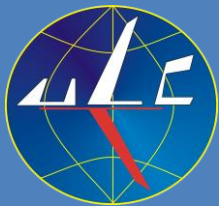
9. Z wyjątkiem przypadków, gdy zastosowanie ma ust. 10, pracownicy i personel kontraktowy, którzy zgłosili zdarzenie lub są wymienieni w zgłoszeniach zdarzeń zgromadzonych zgodnie z art. 4 i 5, nie mogą ponosić jakiegokolwiek uszczerbku ze strony swojego pracodawcy lub organizacji, dla której są świadczone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



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### Artykuł 16 Ochrona źródła informacji (...)

10. 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.



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

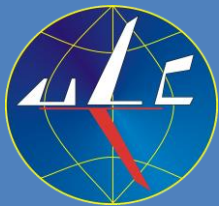
## Artykuł 16

### Ochrona źródła informacji

( )

1 Istnieją - jak widać - granice ochrony:

b Zgłoszenie zdarzenia chroni zgłaszającego i osoby wymienione w zgłoszeniu od odpowiedzialności ale nie w każdym przypadku -> zdarzają się bowiem zdarzenia niepożądane spowodowane umyślnie i z pełną świadomością naruszania przepisów, np. pilotowanie statku powietrznego pod wpływem alkoholu będzie naruszeniem przepisów, za które grozi pociągnięcie do odpowiedzialności. I w takim przypadku nawet fakt (mniej lub bardziej) dobrowolnego zgłoszenia takiego zachowania nie zwalnia nikogo z tej odpowiedzialności.



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

## Artykuł 16

### Ochrona źródła informacji (...)

11. Każda organizacja mająca siedzibę w państwie członkowskim, po konsultacji z przedstawicielami pracowników, przyjmuje przepisy wewnętrzne opisujące, w jaki sposób zasady „just culture” — a w szczególności zasada, o której mowa w ust. 9 — są zagwarantowane i realizowane w ramach tej organizacji. Organ wyznaczony zgodnie z ust. 12 może zwrócić się o dokonanie przeglądu przepisów wewnętrznych organizacji mających siedzibę w jego państwie członkowskim przed wdrożeniem tych przepisów wewnętrznych.

12. Każde państwo członkowskie wyznacza organ odpowiedzialny za wykonanie ust. 6, 9 i 11. Pracownicy i personel kontraktowy mogą zgłaszać temu organowi domniemane naruszenia przepisów określonych w niniejszym artykule. Pracownicy i personel kontraktowy nie podlegają sankcjom za zgłoszenia domniemanych naruszeń. Pracownicy i personel kontraktowy mogą poinformować Komisję o takich domniemanych naruszeniach. W stosownych przypadkach wyznaczony organ udziela właściwym organom w swoim państwie członkowskim porad dotyczących środków zaradczych lub sankcji stosowanych na podstawie art. 21.





## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania *„Just Culture”* – Regulacje UE - Rozporządzenie 376/2014

### *Artykuł 16*

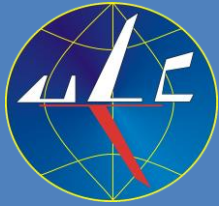
#### **Ochrona źródła informacji** (...)

13. W dniu 15 maja 2019 r., a następnie co pięć lat każde państwo członkowskie przesyła Komisji sprawozdanie na temat stosowania niniejszego artykułu, a w szczególności na temat działalności organu wyznaczonego zgodnie z ust. 12. Sprawozdanie to nie może zawierać żadnych danych osobowych.



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Przepisy / regulacje:

➔ **Przepisy / regulacje na poziomie krajowym**



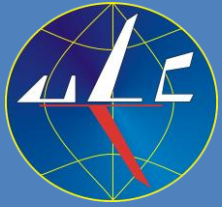
## „Kompetencje Prezesa Urzędu w zakresie Kultury Sprawiedliwego Traktowania”

### Art. 21. 1. Do kompetencji Prezesa Urzędu

15) podejmowanie działań w celu zapewnienia bezpieczeństwa lotów, w tym w szczególności:

(...)

e) nadzór nad wdrażaniem w podmiotach prowadzących działalność w zakresie lotnictwa cywilnego zasady just culture, o której mowa w art. 2 pkt 12 rozporządzenia 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, zmiany rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 996/2010 oraz uchylenia dyrektywy 2003/42/WE Parlamentu Europejskiego i Rady i rozporządzeń Komisji (WE) nr 1321/2007 i (WE) nr 1330/2007 (Dz. Urz. UE L 122 z 24.04.2014, str. 18);



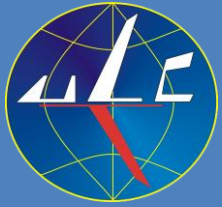
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje krajowe – ustawa Prawo Lotnicze

➔ Art. 135a. (...) ust. 5. Dane osobowe przetwarzane w związku z przyjęciem zgłoszenia w ramach systemu obowiązkowego zgłaszania zdarzeń są przechowywane nie dłużej niż do dnia zakończenia badania zdarzenia. W przypadku odstąpienia od badania wypadku lub incydentu lotniczego, o którym mowa w art. 135 ust. 6, dane osobowe przechowywane są przez 14 dni od dnia powiadomienia właściwego organu o podejrzeniu naruszenia przepisów karnych.

(...)

7. Pracodawca nie może w żaden sposób dyskryminować pracownika, który dokonał zgłoszenia, o którym mowa w ust. 1 albo 2.

8. Z zachowaniem przepisów prawa karnego, nie wszczyna się postępowania w odniesieniu do naruszeń prawa popełnionych z winy nieumyślnej, z wyjątkiem przypadków rażącego niedbalstwa, o którym dowiedziano się tylko na podstawie zgłoszenia, o którym mowa w ust. 1 albo 2.



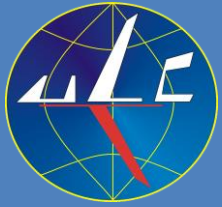
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje krajowe – ustawa Prawo Lotnicze

- ➔ Art. 135b. 1. Informacje o zdarzeniach lotniczych przekazywane w ramach systemu obowiązkowego zgłaszania gromadzone są przez Prezesa Urzędu w bazie danych. W bazie danych nie rejestruje się nazwisk ani adresów osób.

(...)

3. Dane osobowe przetwarzane w związku z uzyskaniem od Komisji powiadomieniem, o którym mowa w art. 135a ust. 4, są przechowywane przez 14 dni od dnia powiadomienia.

4. Dla zapewnienia właściwej poufności rozpowszechniania informacji, o których mowa w ust. 1, udostępnianie zainteresowanym podmiotom tych informacji odbywa się zgodnie z warunkami oraz procedurami ustalonymi przez Komisję Europejską.

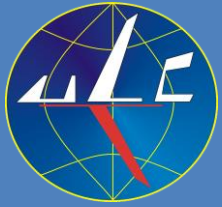


## „System obowiązkowego zgłaszania”

➔ Art. 135b. 1. Informacje o zdarzeniach lotniczych przekazywane w ramach systemu obowiązkowego zgłaszania gromadzone są przez Prezesa Urzędu w bazie danych. W bazie danych nie rejestruje się nazwisk ani adresów osób.  
(...)

3. Dane osobowe przetwarzane w związku z uzyskaniem od Komisji powiadomieniem, o którym mowa w art. 135a ust. 4, są przechowywane przez 14 dni od dnia powiadomienia.

4. Dla zapewnienia właściwej poufności rozpowszechniania informacji, o których mowa w ust. 1, udostępnianie zainteresowanym podmiotom tych informacji odbywa się zgodnie z warunkami oraz procedurami ustalonymi przez Komisję Europejską.



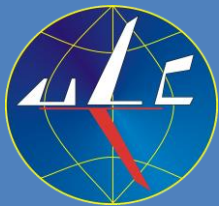
## „System dobrowolnego zgłaszania zdarzeń”

➔ Art. 135c. (...) ust. 4. Dane osobowe przetwarzane w związku z przyjęciem zgłoszenia, o którym mowa w ust. 1 i 2, są przechowywane przez 14 dni od dnia zgłoszenia zdarzenia.

5. Informacja dotycząca bezpieczeństwa lotów, z usuniętymi danymi osobowymi, jest przechowywana i udostępniana zainteresowanym podmiotom w celu poprawy bezpieczeństwa lotów.

(...)

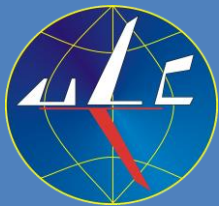
7. Z zachowaniem przepisów prawa karnego, nie wszczyna się postępowania w odniesieniu do naruszeń prawa popełnionych z winy nieumyślnej, z wyjątkiem przypadków rażącego niedbalstwa, o których dowiedziano się tylko na podstawie zgłoszenia, o którym mowa w ust. 1 albo 2.



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje krajowe – ustawa Prawo Lotnicze

- ➔ Art. 135e. 1. Zgłoszenie przez pracownika informacji w ramach obowiązkowego lub dobrowolnego systemu zgłaszania zdarzeń nie może stanowić podstawy do pociągnięcia go przez pracodawcę do odpowiedzialności z tytułu naruszenia, niewykonania lub nienależytego wykonania obowiązków pracowniczych, o której mowa w przepisach Kodeksu pracy.
- 2. Zgłoszenie informacji w ramach obowiązkowego lub dobrowolnego systemu zgłaszania zdarzeń przez osobę wykonującą czynności na podstawie umowy cywilnoprawnej nie może stanowić podstawy do pociągnięcia jej przez podmiot prowadzący działalność w zakresie lotnictwa cywilnego, dla którego osoba ta spełnia świadczenie, do odpowiedzialności z tytułu niewykonania albo nienależytego wykonania zobowiązania z tytułu umowy wzajemnej.
- 3. Odpowiedzialności, o której mowa w ust. 1 i 2, nie podlegają również pracownicy i osoby wykonujące czynności na podstawie umowy cywilnoprawnej, którzy zostali wymienieni w zgłoszeniach informacji w ramach obowiązkowego lub dobrowolnego systemu zgłaszania zdarzeń.
- 4. Przepisów ust. 1–3 nie stosuje się w przypadkach określonych w art. 16 ust. 10 rozporządzenia nr 376/2014/UE.





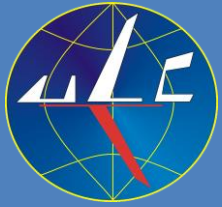
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Regulacje krajowe – ustawa Prawo Lotnicze

art. 16 Rozporządzenia 376/2014:

ust. 10. Ochrona na mocy ust. 6, 7 i 9 niniejszego artykułu nie ma zastosowania do którejkolwiek z następujących sytuacji:

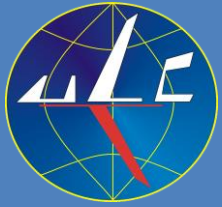
- a) przypadków umyślnego naruszenia przepisów;
- b) w przypadku gdy doszło do wyraźnego i poważnego zlekceważenia oczywistego ryzyka i poważnego zaniedbania zawodowego obowiązku zachowania staranności bezsprzecznie wymaganej w danych okolicznościach, powodującego możliwą do przewidzenia szkodę na osobie lub na mieniu lub poważnie narażającego na szwank poziom bezpieczeństwa lotniczego.

4. Przepisów ust. 1–3 nie stosuje się w przypadkach określonych w art. 16 ust. 10 rozporządzenia nr 376/2014/UE.

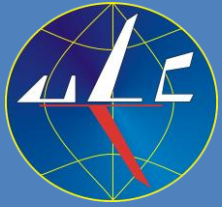


## „Sankcje dla podmiotu lotniczego za łamanie zasad Kultury Sprawiedliwego Traktowania”

- ➔ **Art. 209ui.** Podmiot prowadzący działalność w zakresie lotnictwa cywilnego, który wbrew przepisom art. 135e ust. 1 pociągnął swojego pracownika do odpowiedzialności z tytułu naruszenia, niewykonania lub nienależytego wykonania obowiązków pracowniczych, o których mowa w przepisach Kodeksu pracy, albo wbrew przepisom art. 135e ust. 2 pociągnął osobę wykonującą dla niego czynności na podstawie umowy cywilnoprawnej do odpowiedzialności z tytułu niewykonania albo nienależytego wykonania zobowiązania z tytułu umowy wzajemnej, w związku ze zgłoszeniem zdarzenia w ramach obowiązkowego lub dobrowolnego systemu zgłaszania zdarzeń, o których mowa w rozporządzeniu nr 376/2014/UE, podlega karze pieniężnej w wysokości 25 000 zł.

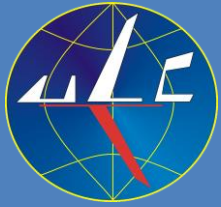


**Praktyczne problemy z wdrażaniem  
Kultury Sprawiedliwego Traktowania  
(*Just Culture*)  
w podmiotach lotniczych  
i nie tylko.....**

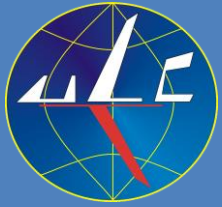


## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – przepisy oraz praktyka

➔ Praktyczne problemy z interpretacją  
i stosowaniem przepisów



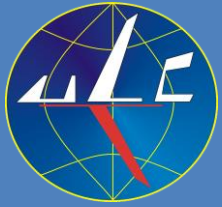
- ➔ **Racjonalne systemy czasem (wręcz całkiem często) potrafią generować irracjonalne błędy.**
- ➔ **Utylitaryzm jako kategoria oceny.**
- ➔ **Oczekiwanie poprawnego spełniania obowiązków służbowych przez ludzi -> vs konflikty różnych interesów.**
- ➔ **Uwzględnianie konsekwencji osądu -> wybory – „bezpieczna” biurokracja czy faktyczna poprawa przy ograniczonych zasobach.**



## **Cele Kultury Sprawiedliwego Traktowania:**

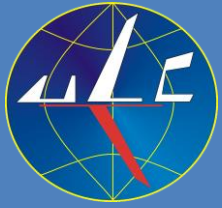
- ➔ **Zaspokojenie potrzeby egzekwowania odpowiedzialności;**
- ➔ **Przyczynienie się do nauki na błędach oraz poprawy systemu na przyszłość.**

**Ale jak to zrobić, gdy te cele są przynajmniej częściowo sprzeczne (lub przynajmniej „uwikłane” w konflikty interesów)?**



## Kolejne tematy do przemyśleń:

- ➔ Jak zapewnić jawność (w zakresie zgłaszania zdarzeń) ale bez pozwalania na wszystko?
- ➔ Prawidłowa zasada myślenia:  
**„Co, a nie kto, odpowiada za wypadek?”**
- ➔ Iluzoryczne granice (w przepisach i nie tylko....)



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów

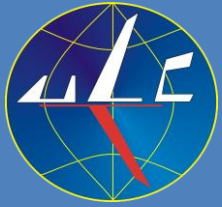
**Iluzoryczne granice .... np. „celowe naruszenia” można jasno określić mianem „niedopuszczalnych”? „Rażące niedbalstwo” również?**

### Przykładowa definicja:

**Niedbalstwo:** to postępowanie, które wyraźnie odbiega od norm przyjętych w ramach danej społeczności. Określenie to dotyczy osoby, która nie wykonała danego zadania na takim poziomie, jakiego zazwyczaj oczekuje się od osoby wykonującej określoną czynność, czy to przez pominięcie czegoś, co sumienna i rozsądna osoba wykonałaby w tych okolicznościach, czy przez wykonanie czegoś, czego żadna sumienna bądź rozsądna osoba, nie wykonałaby. Aby stwierdzić, że jakieś działanie było niedbalstwem, wymagane jest, by człowiekowi, który się do tego posunął powierzono obowiązek wymagający należytej staranności, a z niedbałego jego wykonania wynikła jakaś szkoda. Innymi słowy, tam, gdzie występuje obowiązek należytej staranności, należy się do niego stosować w uzasadnionym stopniu, żeby uniknąć działań, czy też zaniechania, mogącego z dużym prawdopodobieństwem spowodować szkodę na rzecz osób lub mienia. Z niedbalstwem mamy do czynienia w przypadku, gdy w efekcie braku takiego rozsądnego, słusznego podjętego i umiejętnego działania danej osoby, dochodzi do wyrządzenia krzywdy / uszczerbku / szkody na osobie lub mieniu”.

(za Sidney Dekker – *Just Culture - Kultura Sprawiedliwego Traktowania*)

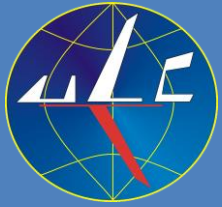




## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów

### Pojawia się tu jednak cały szereg pytań:

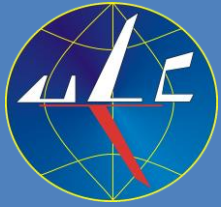
- Czym tak naprawdę są „**przyjęte normy**”? Kto i gdzie je zdefiniował?
- Jak daleko niedbalstwo musi „**odbiegać od przyjętych norm**”, żeby można było powiedzieć że „**wyraźnie odbiega**”? I jak to zmierzyć?
- Jak dokładnie zdefiniowany jest ten „**poziom, jakiego zazwyczaj oczekuje się od osoby wykonującej daną czynność**”?
- Co faktycznie oznacza „**należyta staranność**”?
- Jak „namacalnie” stwierdzić „**sumienność**” człowieka bądź jej brak?
- Po czym rozpoznać osobę „**rozsądną**”?



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów

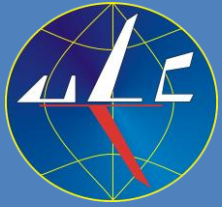
### Pytań ciąg dalszy:

- Po czym rozpoznać osobę „**rozsądną**”?
- Jak się mierzy „**niedbałe wykonanie zadania**”?
- Co to znaczy „**jakaś szkoda / krzywda / uszczerbek**”? Czy chodzi o dowolną szkodę? Czy prawidłowe i zgodne z procedurami działania przynajmniej czasami nie wiążą się z „jakaś szkodą” (np. wykonanie procedury „*Go Around*” niewątpliwie zwiększa zużycie paliwa....)?
- Jak stwierdzamy „**duże prawdopodobieństwo**”? Jaka jest wartość graniczna? Albo „**rozsądne, słusznie podjęte i umiejętne działania**”?
- Czy szkoda rzeczywiście została „**wyrażona tylko przez owo niedbałe zachowanie**”? A jeśli były inne czynniki to jak mierzyć ich „udział”?



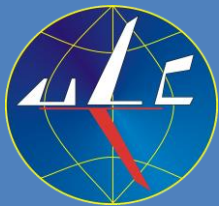
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów

- ➔ **Błędy techniczne vs normatywne -> fikcyjny / mentalny podział.**
- ➔ **„Szufladkowanie” ogranicza możliwość zrozumienia informacji i dostrzeżenie „pełnego obrazu”.**



## Cztery rodzaje „postrzegania” pracy:

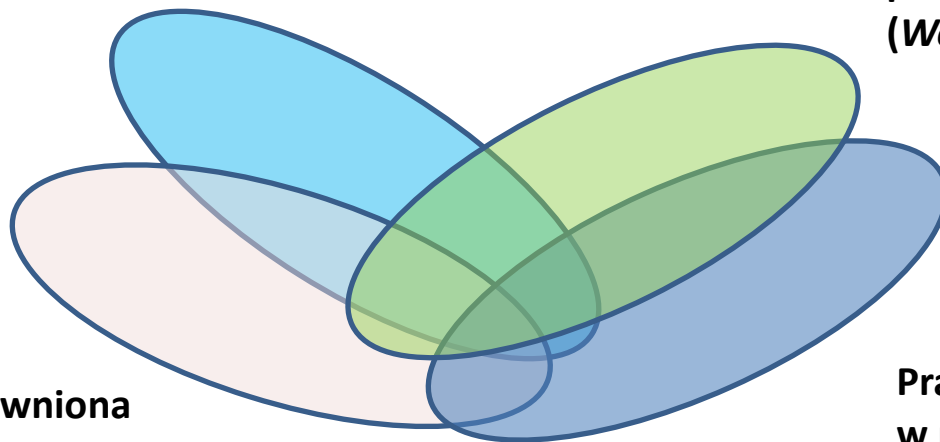
- ➔ Praca jak ją sobie wyobrażamy (*Work-as-Imagined*);
- ➔ Praca jak została zapisana w przepisach i regulaminach  
(*Work-as-Prescribed*)
- ➔ Praca jak została ujawniona (*Work-as-Disclosed*)
- ➔ Praca jak jest wykonywana w rzeczywistości (*Work-as-Done*)



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów

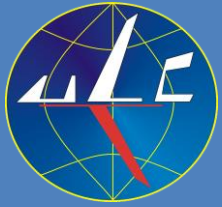
**Praca jak ją sobie wyobrażamy  
(*Work-as-Imagined*);**

**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*)**

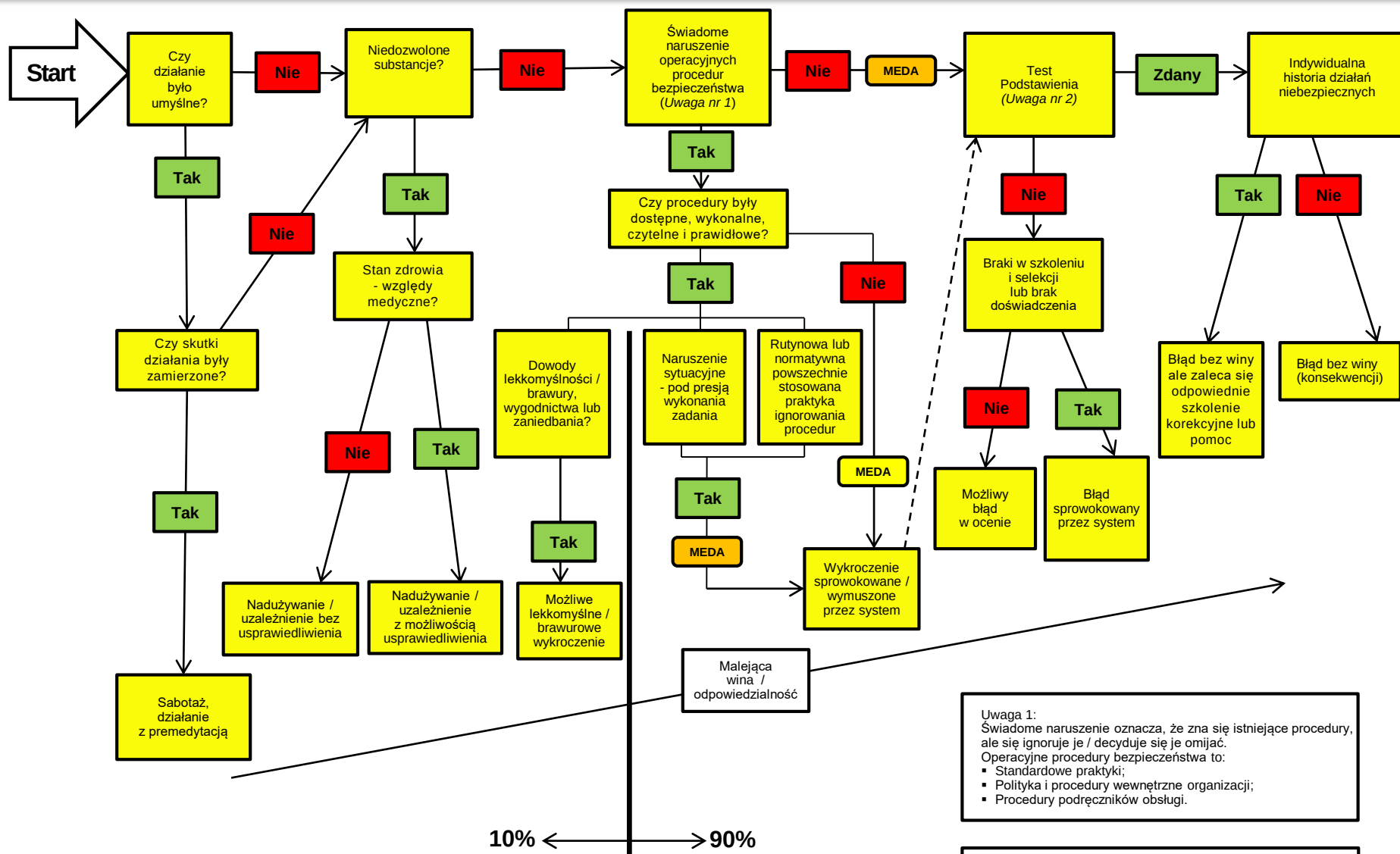


**→ Rozwiązania praktyczne – np. FAIR,  
czyli schematy decyzyjne służące ustalaniu stopnia winy  
-> a może raczej „współodpowiedzialności” ....**

(Ich wartość wynika w dużej mierze z tego, że pozwalają nieco uporządkować „proces” oceny, tak by nie zapomnieć o żadnych istotnych elementach. Nie stanowią jednak „*panaceum* na wszelkie bolączki”, tylko pomoc....)

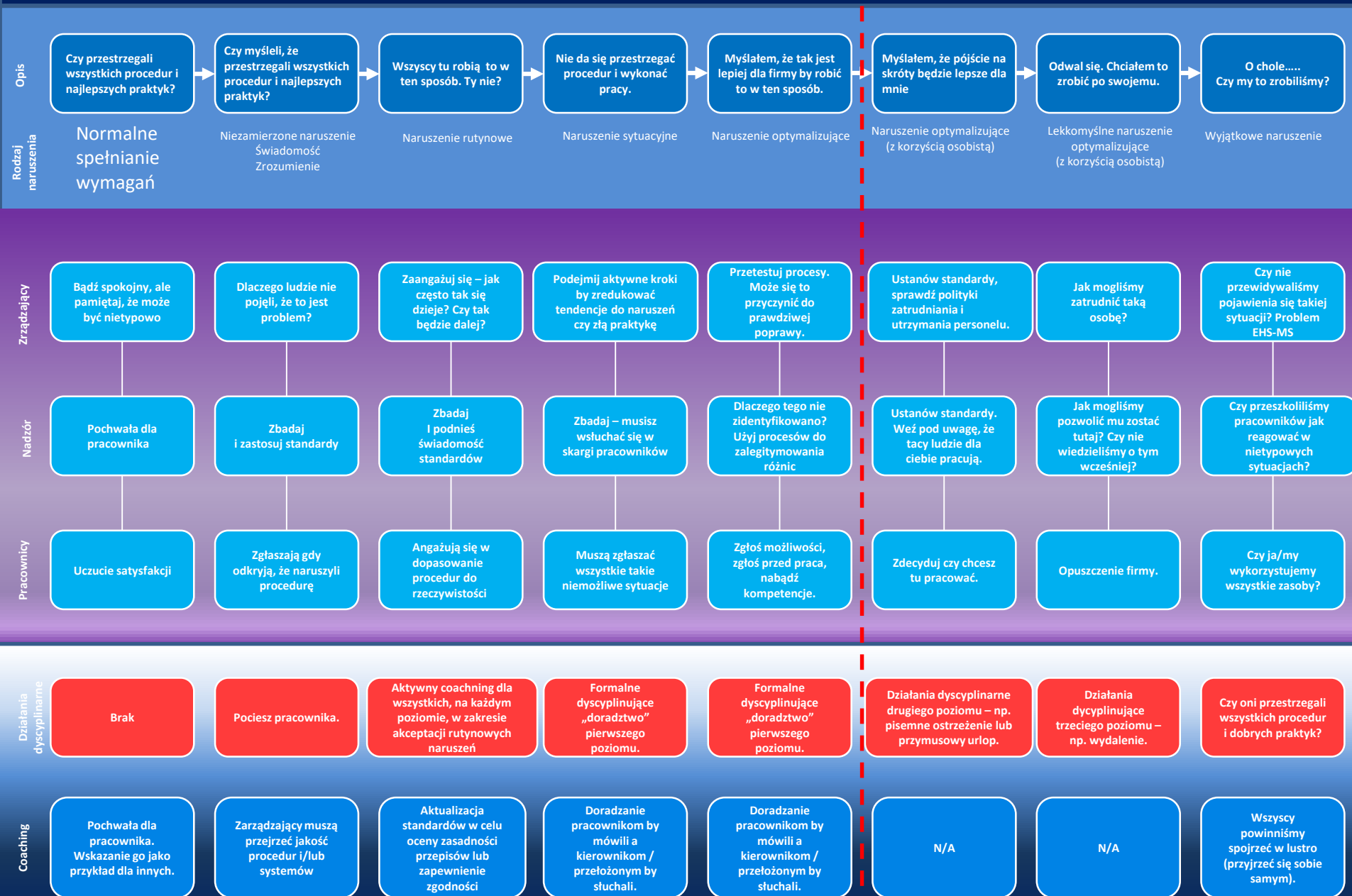


# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania – diagram oceny błędów (obsługowych) Reason'a z wykorzystaniem MEDA

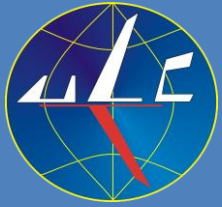


Model za James'em Reason'em, zmodyfikowany przez Qantas Airlines i Baines Simmons Ltd. (dodana MEDA)

# Model Just Culture wg. Prof. Patrick'a Hudson'a







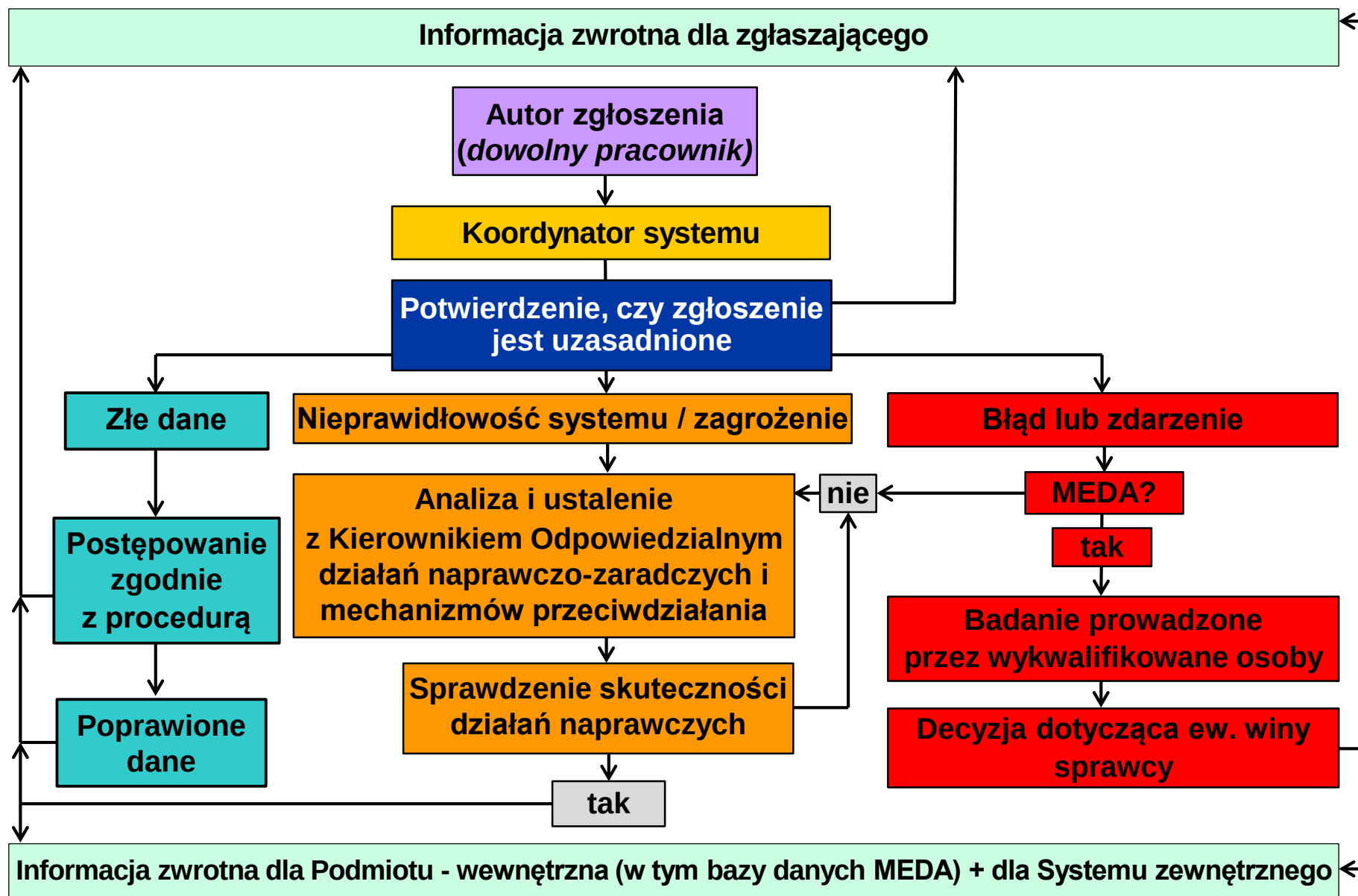
➔ **W rzeczywistości najczęściej nie chodzi o to gdzie jest wytyczona granica, ale o to kto ją wytycza.**

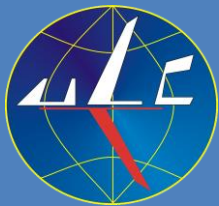
**(Oceny powinien dokonywać zespół co najmniej kilku specjalistów, niezwiązanych z osobą ocenianą podległością służbową, większość zespołu powinna mieć jak najświeższe doświadczenie w wykonywaniu przynajmniej podobnych zadań na podobnym stanowisku w podobnych warunkach.... Dobrze, by były to osoby uznane „powszechnie” za doświadczonych ekspertów i by pracownicy mieli możliwość wyboru choć części z nich....)**

➔ **Atmosfera sprzyjającą wyjaśnianiu zdarzenia.**



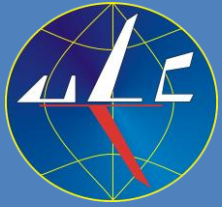
# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania – Przykładowy obieg informacji w systemie zgłaszania zdarzeń





## **Założenia Kultury Sprawiedliwego Traktowania:**

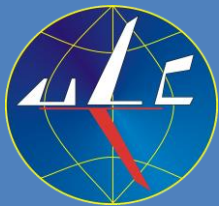
- ➔ Zrozumienie, że istnieje wiele punktów widzenia.
- ➔ Najważniejsza jest perspektywa wydarzeń z pierwszej ręki.
  - ➔ Otwartość jest naprawdę istotna.
- ➔ Ochrona tych, którzy się przyznają, jest ważna.
- ➔ Zasada zachowania proporcji i przyzwoitości.
- ➔ Postawmy się w sytuacji tych ludzi → empatia.



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów

✈ Kary w Kodeksie Karnym za „sprowadzenie” katastrofy w  
ruchu powietrznym.

(Pilot – „*Robię to za każdym razem gdy siadam za sterami – to część mojej pracy*”.)



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – Praktyczne problemy z interpretacją i stosowaniem przepisów

### Art. 173 Kodeksu Karnego

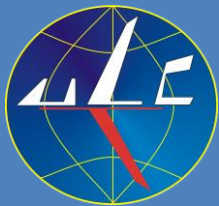
§ 1. Kto sprowadza katastrofę w ruchu lądowym, wodnym lub powietrznym zagrażającą życiu lub zdrowiu wielu osób albo mieniu w wielkich rozmiarach, podlega karze pozbawienia wolności od roku do lat 10.

§ 2. Jeżeli sprawca działa nieumyślnie, podlega karze pozbawienia wolności od 3 miesięcy do lat 5.

§ 3. Jeżeli następstwem czynu określonego w § 1 jest śmierć człowieka lub ciężki uszczerbek na zdrowiu wielu osób, sprawca podlega karze pozbawienia wolności od lat 2 do 12.

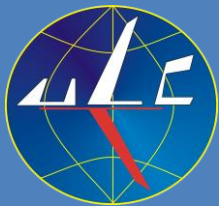
§ 4. Jeżeli następstwem czynu określonego w § 2 jest śmierć człowieka lub ciężki uszczerbek na zdrowiu wielu osób, sprawca podlega karze pozbawienia wolności od 6 miesięcy do lat 8.

**(Pilot – „*Robię to za każdym razem gdy siadam za sterami – to część mojej pracy*”.)**



**Najistotniejsze pułapki ograniczające naszą bezstronność  
przy ocenie „współodpowiedzialności” danej osoby za  
zaistnienie zdarzenia niepożądanego:**

- ➔ **Znajomość rezultatu *post factum* i wpływ tego na nasze  
oceny.**
- ➔ **Pułapka pewności wstecznej (*hindsight bias*).**
- ➔ **Błędna zasada „Im gorszy skutek tym większa  
odpowiedzialność”.**

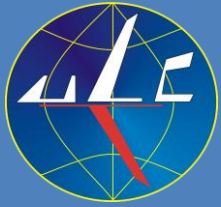


## Dwa podejścia:

→ ***Omerta*** – czyli zmowa milczenia

**vs**

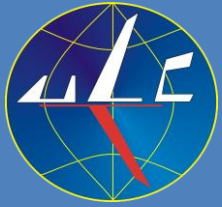
→ **Zgłaszaj, analizuj, ujawniaj – i ucz, chroń**



## **Kolejne tematy (do przemyślenia):**

- ➔ **Fikcja obowiązku zgłaszania**
- ➔ **Sprytny język uników -> zgłoszenia „białych kołnierzyków”**
- ➔ **Co zgłaszać?**
- ➔ **Faktyczna dobrowolność interpretacji przepisów i regulaminów**



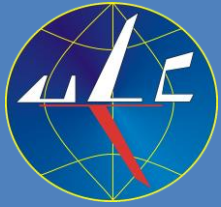


## **Przepisy, regulaminy, procedury.....**

➔ **Strefa uznaniowa**

➔ **Niepełność, niekompletność, nieczytelność i niezyciowość  
procedur**

➔ **Uznaniowość interpretacyjna**



## Pytania:

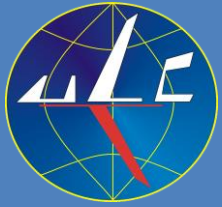
➔ Jak skłonić ludzi do zgłaszania?

➔ Do kogo zgłaszać?

## Propozycja odpowiedzi:

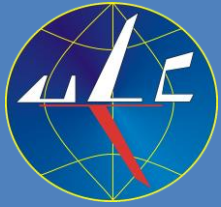
**Skuteczny system zgłaszania: dobrowolny, *bezsankcyjny*\*, chroniony.**

***\*pod warunkiem zgłoszenia zdarzenia i z pewnymi - jednakże jasnymi dla wszystkich ograniczeniami***



## **Dwie zasady na zakończenie:**

- ➔ Jeżeli masz wątpliwości czy coś trzeba zgłosić czy nie... to po prostu to zgłoś.**
- ➔ Zaufanie jest bardzo trudno zbudować, ale zniszczyć można je jedną pochoptą decyzją.**



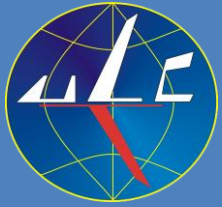
# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – przepisy oraz praktyka

## **Praktyczne rozwiązanie brytyjskie**

### ***Flowchart Analysis of Investigation Results (FAiR)***

**(opracowana przez *Baines Simmons* Ltd.)**

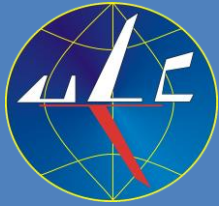
<http://www.bainessimmons.com/thoughtleadership.php>



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

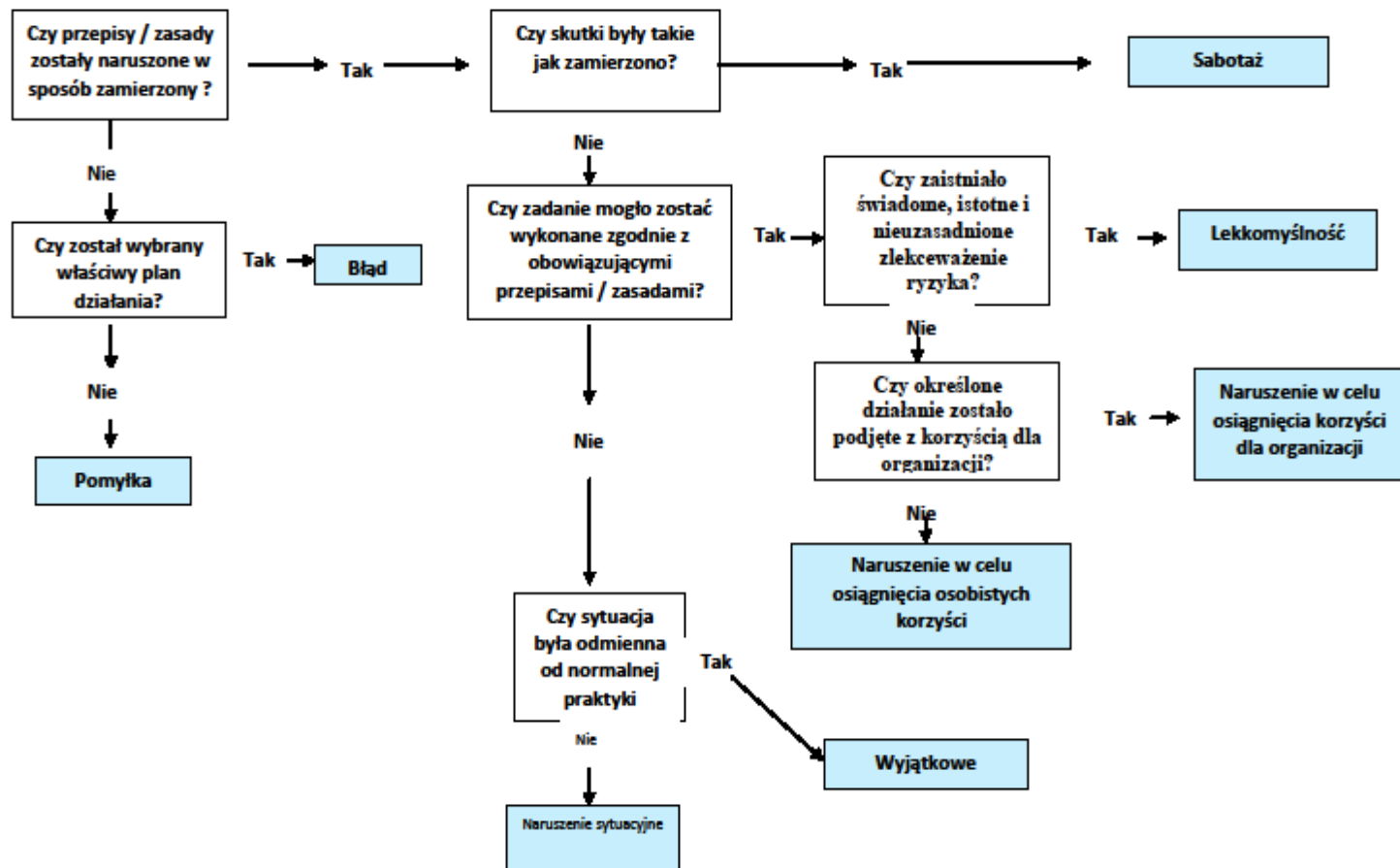
### ***Flowchart Analysis of Investigation Results (FAiR)*** **(opracowana przez Baines Simmons Ltd.)**





## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka

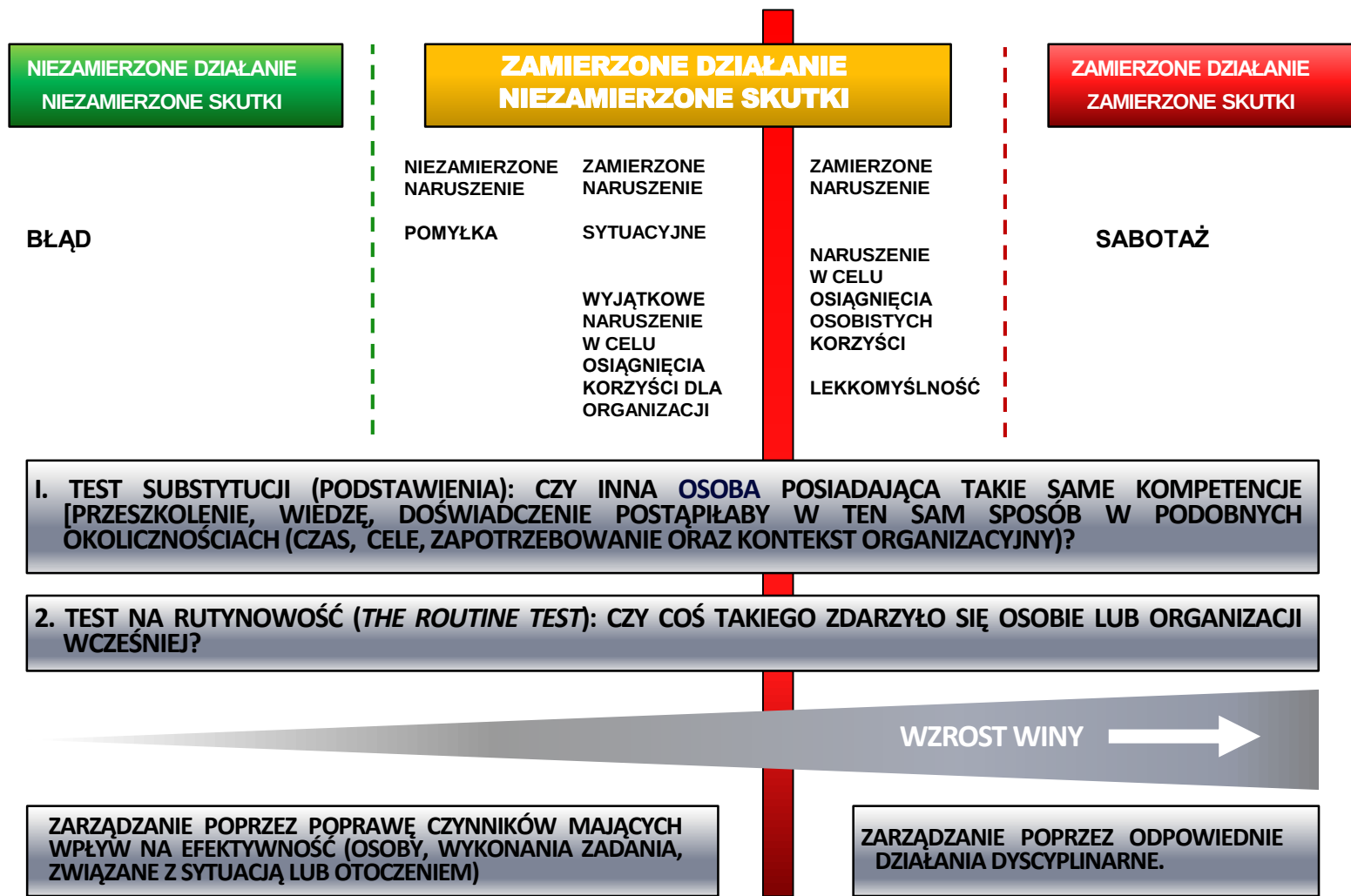
Schemat Analizy Zachowań (Behaviours Analysis Flowchart)

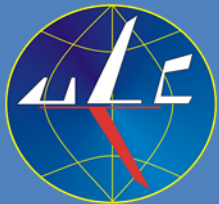




# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – Flowchart Analysis of Investigation Results (FAiR)

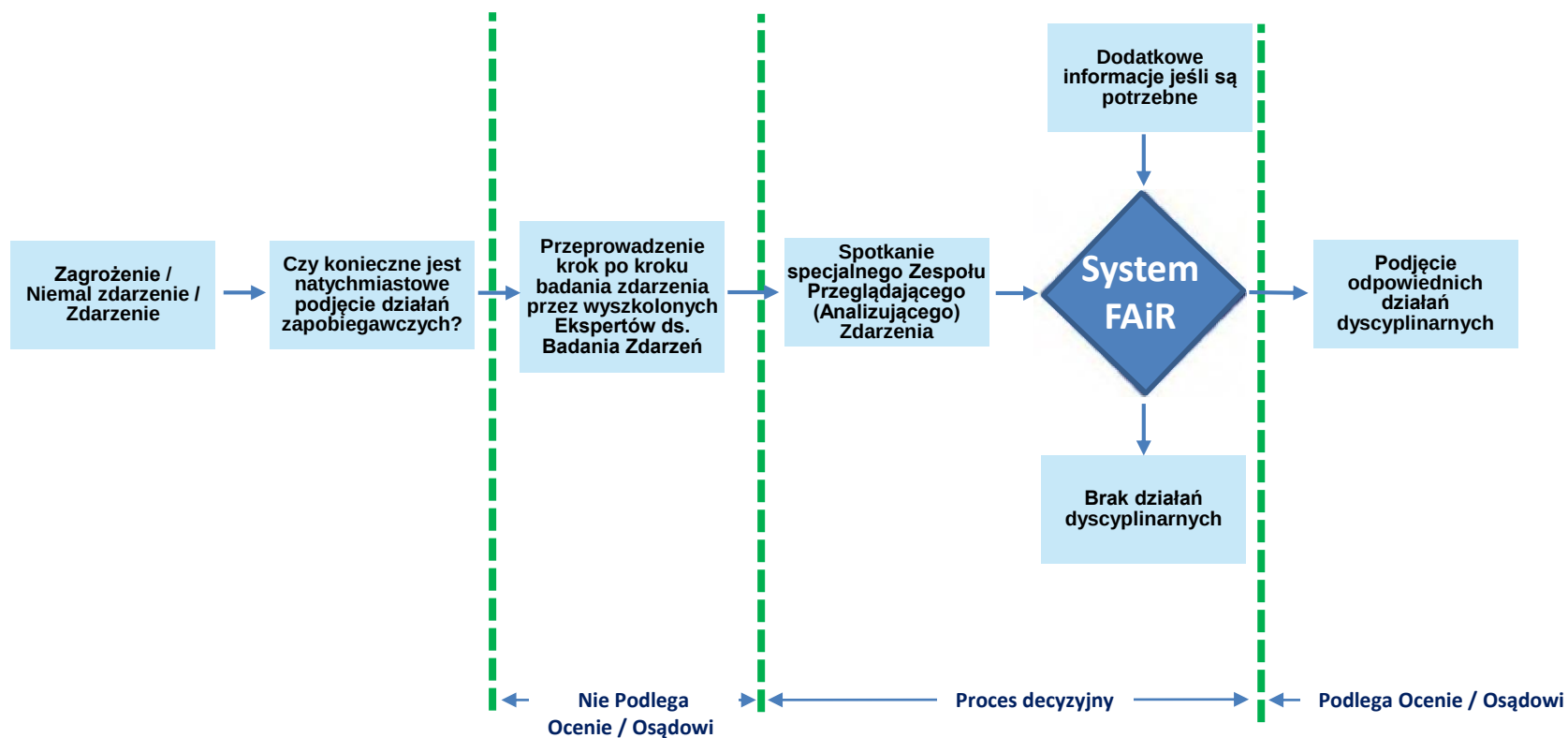
## Sprawdzenia (testy) i interwencje (działania)



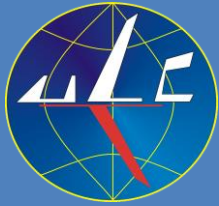


# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – FAiR a SMS

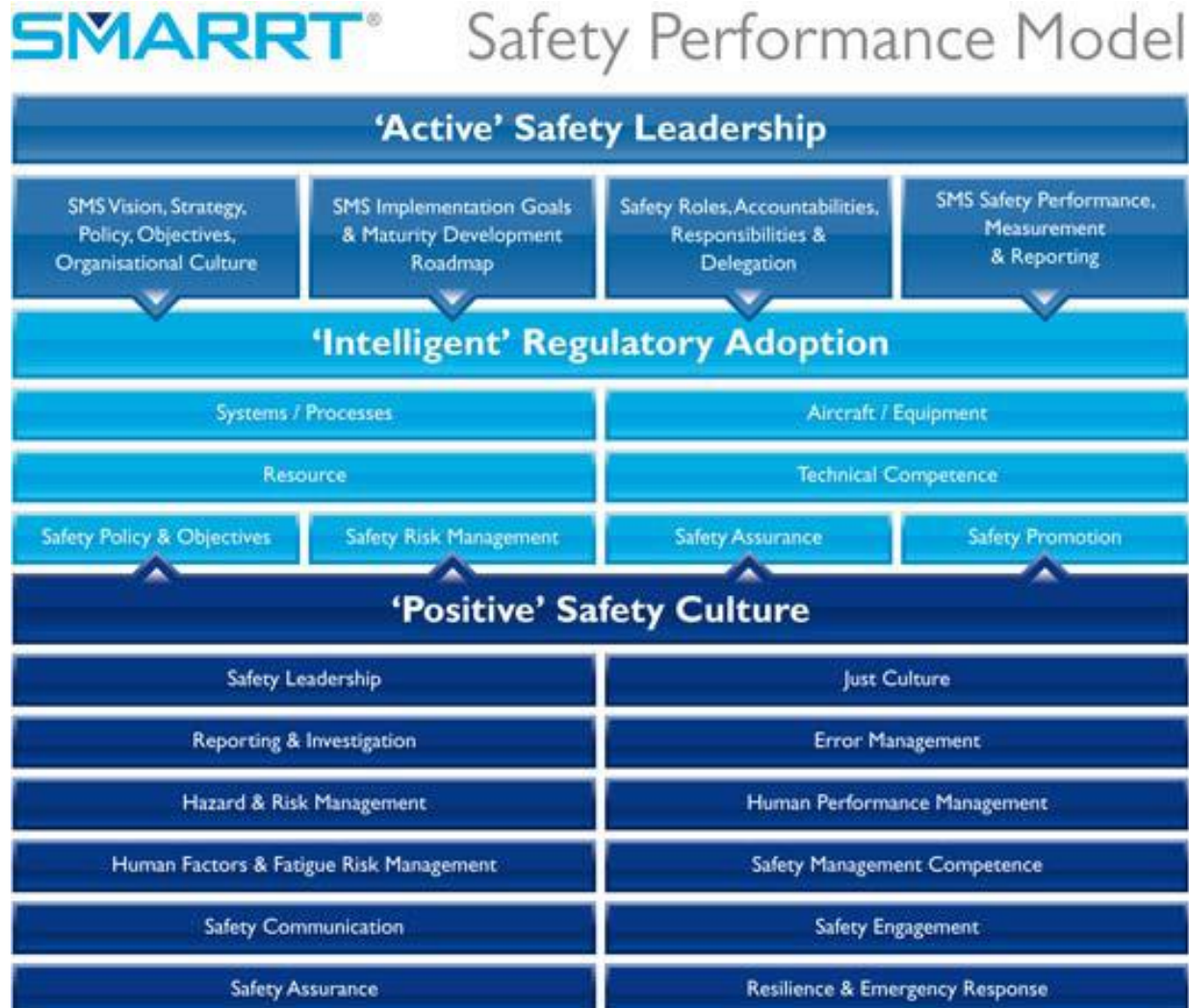
## System FAiR a SMS

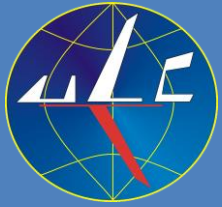






# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „Just Culture” – przepisy oraz praktyka





## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – przepisy oraz praktyka

# Inny przykład pomocnego w ocenie rozwiązania praktycznego



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania

## „Just Culture” – przykładowa Polityka dyscyplinarna

| TYP ZACHOWANIA                                                      | Zachowanie Wyjątkowe                                                                                                                                                                                                        | Zachowanie spodziewane                                                                                                                   | Działanie nieumyślne, błąd                                                                                                                                                                                                                                                 | Naruszenia rutynowe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Naruszenia sytuacyjne                                                                                                                                                                                                                                                    | Naruszenia organizacyjne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Naruszenia osobiste                                                                                                                                                                                                              | Umyślne działanie na szkodę Organizacji                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ZACHOWANIE DANEJ OSOBY / PRACOWNIKA</b><br><br><b>START &gt;</b> | Czy osoba oprócz spełniania standardów aktywnie wpływa na rozwój Organizacji?                                                                                                                                               | Czy wszystkie standardy były przestrzegane?                                                                                              | Czy osoba uważała, że wykonuje wszystko poprawnie, zgodnie ze standardami?                                                                                                                                                                                                 | 1. Czy inne osoby analogicznie nie wykonywały(by) tej czynności zgodnie ze standardami? [test podstawienia]<br>2. Czy osoba posiada indywidualną historię podobnych naruszeń standardów?                                                                                                                                                              | Czy osoba uważała, że standardy uniemożliwiają wykonanie zadania i wykonała je według własnego uznania?                                                                                                                                                                  | Czy osoba uważała, że wykonanie czynności w sposób niezgodny ze standardami przyniesie firmie lub innym korzyść, podniesie sprawność lub wyniki Organizacji?                                                                                                                                                                                                    | Czy osoba wykonała czynności w ten sposób dla ułatwienia sobie wykonania zadania? [test podstawienia]                                                                                                                            | Czy osoba celowo nie wykonała czynności zgodnie ze standardami, nie zważając na skutki swojego postępowania?                                                                                                                                                                                     |
|                                                                     | <div>TAK</div> <div>NIE</div>                                                                                                                                                                                               | <div>TAK</div> <div>NIE</div>                                                                                                            | <div>TAK</div> <div>NIE</div>                                                                                                                                                                                                                                              | <div>TAK</div> <div>NIE</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <div>TAK</div> <div>NIE</div>                                                                                                                                                                                                                                            | <div>TAK</div> <div>NIE</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <div>TAK</div> <div>NIE</div>                                                                                                                                                                                                    | <div>TAK</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>KONSEKWENCJE DLA TEJ OSOBY / PRACOWNIKA</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publiczna pochwała;</li> <li>- Nagroda;</li> <li>- Pozytywny wpis do akt;</li> <li>- Pomoc w rozwoju zawodowym np. poprzez dodatkowe szkolenia podnoszące kwalifikacje.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uznanie przełożonego;</li> <li>- Brak konieczności podejmowania dodatkowych działań.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Czy zdarza się to często? Jeśli „tak” -&gt; „naruszenia rutynowe”;</li> <li>- Szkolenie z czynnika ludzkiego, ograniczania błędów i pomyłek;</li> <li>- Szkolenie odświeżające z obowiązujących procedur i instrukcji.</li> </ul> | 1. Cały zespół otrzymuje szkolenie z zakresu i celowości wykonywania pełnych procedur, skutków ich skracania, ograniczania błędów i pomyłek;<br>2. Jeżeli inne osoby w podobnej sytuacji nie popełniają takich błędów -> ocena posiadanych kompetencji w stosunku do wykonywanych zadań -> przeprowadzić szkolenia uzupełniające lub zmienić zadania. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Szkolenie o konieczności zgłaszania nieprawidłowości czy niejasności w procedurach i konieczności przerywania zadania do czasu ich poprawienia lub ustania okoliczności uniemożliwiających ich bezpieczne wykonanie.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Szkolenie ze standardów i polityki bezpieczeństwa obowiązujących w Organizacji;</li> <li>- Szkolenie o konieczności zgłaszania nieprawidłowości lub niejasności w procedurach i konieczności przerywania zadania do czasu ich poprawienia lub ustania okoliczności uniemożliwiających bezpieczne wykonanie.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wykorzystać środki dyscyplinujące zgodnie z regulaminami Organizacji;</li> <li>- Jeżeli sytuacja się powtarza rozważyć zawieszenie do czasu spełnienia określonych warunków.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wykorzystać środki dyscyplinujące zgodnie z regulaminami Organizacji;</li> <li>- Za świadome i celowe działanie należy rozważyć zwolnienie lub zakończenie współpracy;</li> <li>- Rozważyć przeniesienie na mniej odpowiedzialne stanowisko.</li> </ul> |



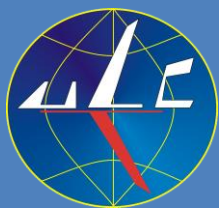
## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania - przykładowa Polityka dyscyplinarna cd.

| TYP ZACHOWANIA:                        | Zachowanie wyjątkowe                                                                                                                                                                                                   | Zachowanie spodziewane                                                                                                                                                                                                                               | Działanie nieumyślne, błąd                                                                                                                                                                                                                                         | Naruszenia rutynowe                                                                                                                                                                                                                                                                  | Naruszenia sytuacyjne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Naruszenia organizacyjne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Naruszenia osobiste                                                                                                                                                             | Umyślne działanie na szkodę Podmiotu                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ZACHOWANIE PRZEŁOŻONEGO<br><br>START > | Czy pozytywna postawa przełożonego miała wpływ również na postępowanie podwładnego?                                                                                                                                    | Czy przełożony dał dobry przykład, postępując zgodnie z odpowiednimi standardami?                                                                                                                                                                    | Czy przełożony myślał, że zadanie zostało w całości wykonane poprawnie, zgodnie z odpowiednimi standardami?                                                                                                                                                        | Czy przełożony z reguły upewniał się, że zadanie jest wykonywane w sposób poprawny i zgodny z obowiązującymi procedurami?                                                                                                                                                            | Czy przełożony wiedział, że procedura uniemożliwia wykonanie zadania i czy zareagował na taką sytuację poprawnie?                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Czy przełożony akceptował nieprawidłowe wykonanie procedury myśląc, że to przyniesie korzyść dla Podmiotu lub innym zainteresowanym, podniesie sprawność lub wyniki?                                                                                                                                                                                                                                                              | Czy przełożony w tym i temu podobnych przypadkach spowodował odstępstwo / takie zachowanie?                                                                                     | Czy przełożony zbagatelizował zadanie wykonane błędnie i bezymyślnie?                                                                                                                                                                   |
|                                        |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                         |
| KONSEKWENCJE DLA PRZEŁOŻONEGO          | <ul style="list-style-type: none"><li>- Publiczna pochwała;</li><li>- Nagroda;</li><li>- Pozytywny wpis do akt;</li><li>- Pomoc w rozwoju zawodowym np. poprzez dodatkowe szkolenia podnoszące kwalifikacje.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Wyrazy uznania od przełożonego wyższego szczebla;</li><li>- Nagroda;</li><li>- Pozytywny wpis do akt;</li><li>- Pomoc w rozwoju zawodowym np. poprzez dodatkowe szkolenia podnoszące kwalifikacje.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Czy to zdarza się często? Jeśli „tak” -&gt; „naruszenia rutynowe” -&gt; szkolenie z czynnika ludzkiego, wykrywania i ograniczania błędów, pomyłek;</li><li>- Szkolenie odświeżające z obowiązujących standardów.</li></ul> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Szkolenie z monitorowania poprawności wykonania procedur oraz ich egzekwowania</li><li>- szkolenie z zarządzania bezpieczeństwem w zespole;</li><li>2. Szkolenie z zakresu oceny kompetencji i delegowania zadań dla podwładnych.</li></ol> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Szkolenie z monitorowania poprawności wykonywania procedur oraz ich egzekwowania;</li><li>- Szkolenie z kierowania i zarządzania bezpieczeństwem w zespole;</li><li>- W przypadku powtarzania się takiego zdarzenia możliwy wpis do akt z powodu braku odpowiedniej postawy przy zapewnianiu wykonywania zadań zgodnie z obowiązującymi standardami.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Szkolenie ze standardów i polityki bezpieczeństwa obowiązujących w Podmiocie, odpowiedzialności związanej z rolą kierowniczą w zarządzaniu bezpieczeństwem w zespole,</li><li>- Możliwość wykorzystania środków dyscyplinujących zgodnie z regulaminami Podmiotu;</li><li>- W przypadku powtarzania się takiego zdarzenia możliwość wpisu do akt za brak odpowiedniego nadzoru.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Wykorzystanie środków dyscyplinujących zgodnie z regulaminami Podmiotu ;</li><li>- Szkolenia z zapobiegania takim zdarzeniom.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Wykorzystanie środków dyscyplinujących zgodnie z regulaminami Podmiotu;</li><li>- Rozważyć przeniesienie na mniej odpowiedzialne stanowisko lub ew. usunięcie z funkcji kierowniczej.</li></ul> |



## Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – przepisy oraz praktyka

**Czy mają Państwo jakieś  
pytania?**



# Zasady Kultury Sprawiedliwego Traktowania „*Just Culture*” – przepisy oraz praktyka

Dziękuję za uwagę

Przygotował: mgr inż. **Piotr Michalak**  
Ekspert ds. Analiz i Standardów Zarządzania  
Bezpieczeństwem