

Jak regulátor pozná funkční a účinný SMS

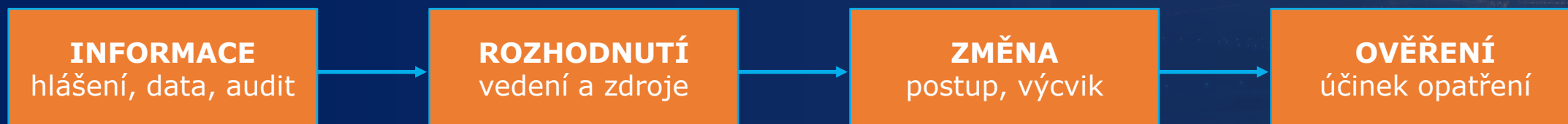
Zkušenosti z dohledu v letectví

Jan Šikýř, ředitel Sekce letové
Úřad pro civilní letectví



SMS jako součást systému řízení organizace

Praktický význam SMS je v tom, že informace o bezpečnosti ovlivní skutečné rozhodnutí organizace.



SMS zahrnuje politiku a cíle bezpečnosti, řízení bezpečnostních rizik, zajišťování bezpečnosti a prosazování bezpečnosti. V systému řízení organizace je propojen se sledováním shody.

Když má organizace příručku, SMS manažera, registr rizik a výcvik, atd. – znamená to, že má funkční SMS?

Regulátor nehledá „dokonalou příručku“, ale vazbu mezi rizikem, rozhodnutím a výsledkem. Neověřuje tedy jen existenci systému, ale také to, zda je používán a zda přináší očekávaný výsledek.

Připravenost regulátora

CO MUSÍ UMĚT REGULÁTOR OVĚŘIT?

PROVOZ

Jaké činnosti organizace skutečně vykonává a v jakém prostředí?

SLEDOVAT PŘÍPAD

Od hlášení přes rozhodnutí až po ověření výsledku.

POROVNAT TVRZENÍ S REALITOU

Dokumentace, rozhovory, data a pozorování musí dávat stejný obraz.

POSOUDIT VYZRÁLOST

Nejen zda je požadavek splněn, ale jak systém funguje a jakých dosahuje výsledků.

Dohled se tak vedle ověřování shody více zaměřuje také na výkonnost a vyzrálост systému.

CO K TOMU POTŘEBUJE?

- Vlastní systém řízení (návaznost na řízení bezpečnosti na úrovni státu (SSP))
 - Dostatečná personální kapacita a odborná způsobilost inspektorů
 - Metodiky, nástroje a společná hodnotící praxe
 - Příprava na audit a plánování (data z předchozích auditů)
-
- Organizace vyžadující osvědčení / podávající prohlášení (EU systém)
 - Podpora dozorovaných subjektů

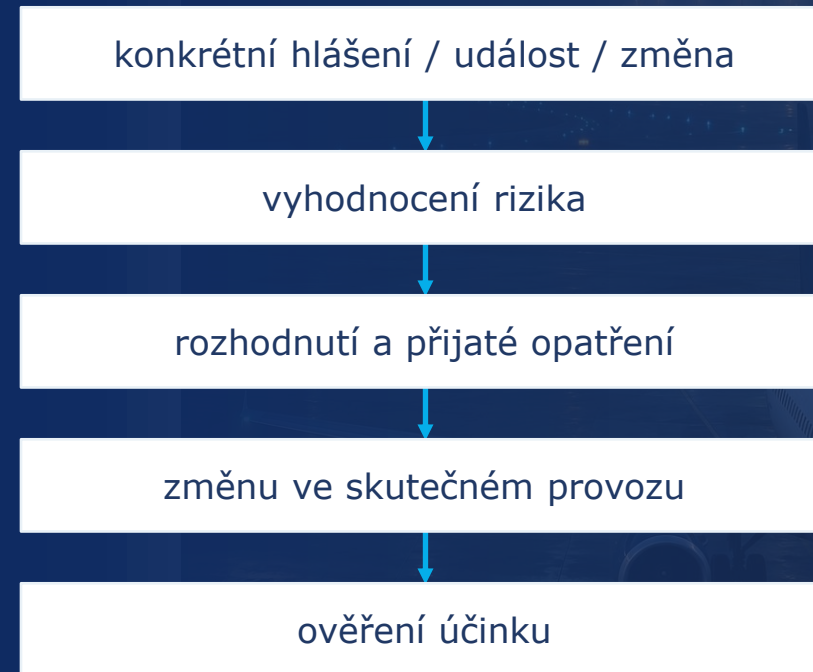
Zohlednění kontextu organizace při auditu

PROVOZNÍ REALITA

- Druh provozu a prostředí
- Rozvoj a významné změny
- Dodavatelé a předávání informací
- Závislost na klíčových lidech

JAK OVĚŘUJEME

PSOE: SUITABLE



Příklad: Odpovídá registr rizik tomu, co se děje v provozu?

Organizace rychle roste, přibývají činnosti, základny a dodavatelé – registr rizik stále řeší jen původní provoz.

Stejný požadavek – jiné přiměřené řešení

MENŠÍ A JEDNODUŠŠÍ ORGANIZACE

1 základna • omezený počet lidí • jednoduchá struktura

- lidé se většinou znají a informace se předávají přímo;
- safety manager má často velmi dobrý přehled o každodenním provozu;
- **některé funkce mohou být sloučeny** – důležité je, aby na ně byl čas a potřebná odbornost;
- jednotlivé problémy lze řešit přímo s vedením;
- není nutné mít složité analýzy – často stačí dobře rozebrat konkrétní případy;
- regulátor chce vidět, že se z problému skutečně něco změnilo v provozu.

VĚTŠÍ NEBO SLOŽITĚJŠÍ ORGANIZACE

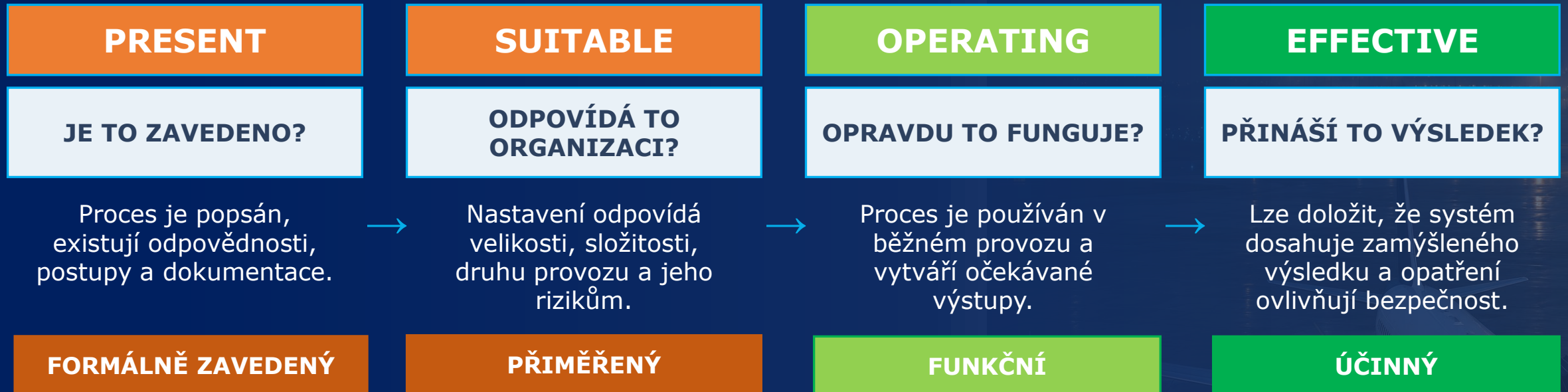
více základen • více útvarů • dodavatelé • více dat

- informace se musí dostat přes více úrovní a mezi různými částmi organizace;
- nestačí spoléhat na to, že „všichni vědí, co se děje“;
- jednotlivé případy je potřeba spojovat a hledat společné trendy;
- musí být jasné, kdo za co odpovídá a kdo rozhoduje;
- vedení potřebuje dostat složité informace v podobě, podle které může rozhodnout;
- regulátor chce vidět, že systém funguje stejně dobře napříč celou organizací.

Regulátor neočekává stejný systém. Očekává systém přiměřený skutečnému provozu a jeho rizikům.

Malá organizace nemusí znamenat jednoduché nebo nízkorizikové prostředí.

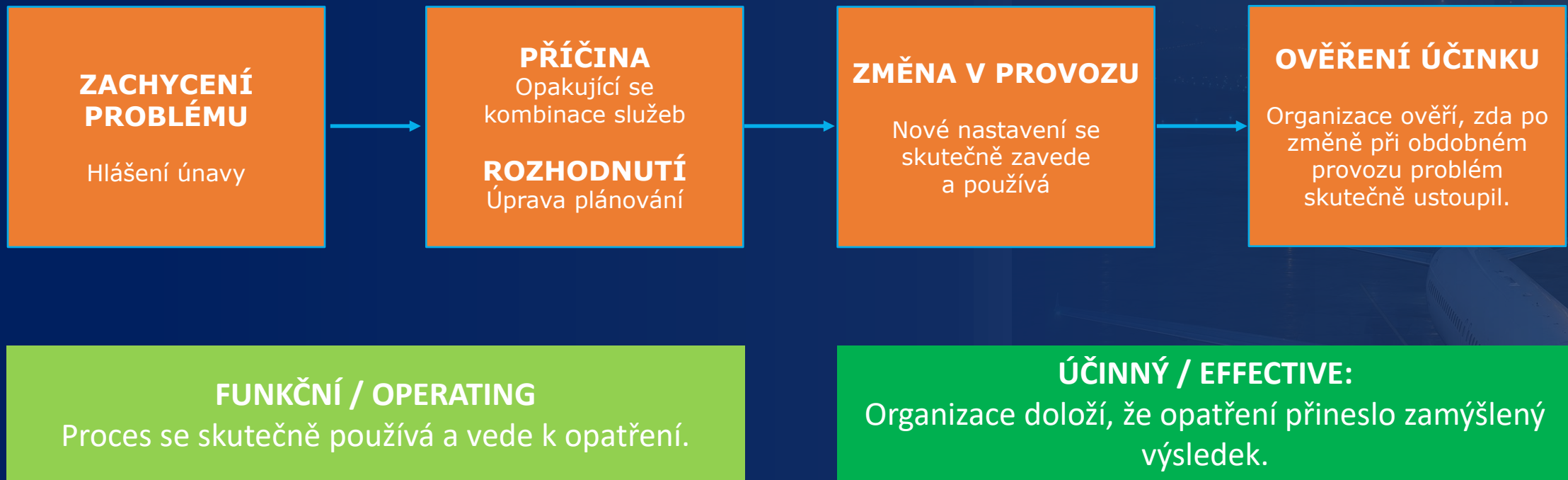
Od splnění požadavku k účinnému SMS



Příklad: Organizace má proces řízení změn (postup v příručce – PRESENT). Při otevření nové základny jej skutečně použije, identifikuje nová rizika, přijme opatření a následně ověří, zda se v provozu osvědčila – OPERATING a EFFECTIVE.

Modelový příklad: opakovaná hlášení únavy

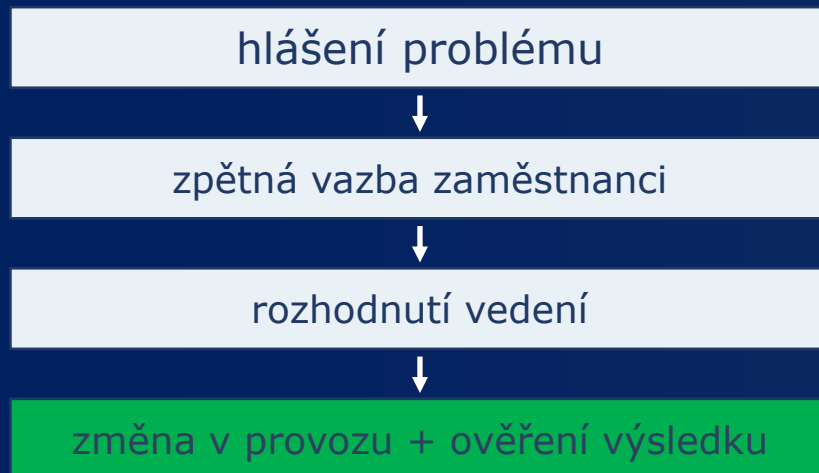
Výchozí situace: plán splňuje limity, ale hlášení ukazují opakující se problém.



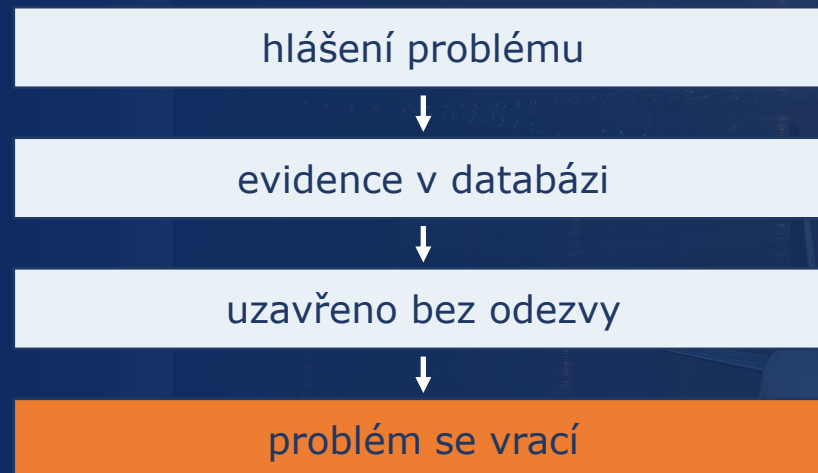
Příklad: Po opakovaných hlášeních únavy organizace změní určitou kombinaci služeb. Za několik měsíců porovná obdobné služby a zjistí, zda se výskyt problému skutečně snížil. Změna rozpisu = opatření. Ověřený pokles problému = důkaz účinku.

Vedení a kultura hlášení

SYSTÉM JE POUŽÍVÁN



SYSTÉM EXISTUJE HLAVNĚ FORMÁLNĚ



Příklad: Pilot opakovaně upozorní na nejasný postup. V jednom případě hlášení skončí v databázi. V druhém je problém analyzován, postup upraven a změna vysvětlena ostatním posádkám. Stejně hlášení – úplně jiný obraz kultury.

Shoda je základ. SMS jde dál.

SLEDOVÁNÍ SHODY

Splňujeme požadavek?

- dodržujeme pravidla a vlastní postupy
- nález může odhalit systémové riziko

Příklad: Rozpis služeb splňuje všechny předepsané limity. Posádky ale opakovaně hlásí únavu při konkrétní kombinaci služeb. **Sledování shody říká: limity jsou dodrženy. SMS se ptá: proč problém přesto vzniká a co s ním uděláme?**

VÝKONNOST / SMS

Dosahuje systém očekávaného výsledku?

- řídíme skutečná rizika a ověřujeme účinnost opatření
- opakování problému vyžaduje přezkum

Jak poznáme, že SMS je účinný?

1

**Mění se bezpečnostní
výsledek?**

opakování událostí při
srovnatelném provozu

2

Fungují přijatá opatření?

problém se po opatření
neopakuje / jeho výskyt klesá

3

Učí se organizace?

zkušenosti ovlivňují další
rozhodnutí, řízení změn a
priority

Jednotlivý ukazatel není důkazem účinnosti. Důležitá je kombinace dat, kontextu a konkrétních výsledků.

Příklad: Po zavedení nové aplikace pro hlášení vzroste jejich počet o 60 %. Je bezpečnost horší? Nemusí být – lidé mohou jen více hlásit. Bez znalosti změny systému hlášení bychom údaj mohli interpretovat přesně opačně.

Jak se projevuje vyzrávání SMS

NIŽŠÍ VYZRÁLOST

pozdní záchyt problému
opakování stejných příčin
reaktivní změny

POSTUPNÝ ROZVOJ SYSTÉMU

Co výsledek ovlivňuje:

- objem a druh provozu/činnosti
- změny v organizaci a personálu
- ochota hlásit
- délka sledovaného období

VYŠŠÍ VYZRÁLOST

dřívější záchyt
poučení z příčin
posouzení rizik před změnou

Příklad: Na začátku organizace řeší jednotlivé nestabilizované přiblížení až po události. Později sleduje jejich trend a nakonec při změně provozu předem vyhodnotí, zda se riziko nemůže zvýšit. **Od reakce na událost k předcházení problému.**

SMS v integrovaném systému řízení organizace

SPOLEČNÉ PROCESY

- Řízení změn a dokumentace
- Audity a nápravná opatření
- Přezkoumání vedením
- Sdílení relevantních informací

CO MUSÍ ZŮSTAT ZŘETELNÉ

- Odpovědnosti a pravomoci
- Specifická rizika
- Odbornost a kapacita
- Nezávislost auditování

Příklad: Opakované poškození letadla při pozemní obsluze se objeví současně v hlášeních, auditu dodavatele a provozních datech. **Funkční integrace znamená, že se tyto informace spojí a vedou ke společnému opatření – ne že každý útvar uzavře svůj případ zvlášť.**

Kdy SMS opravdu pomohl a kdy zůstal převážně administrativní

SMS přinesl prokazatelný výsledek

- problém byl zachycen včas
- informace se dostala k vedení
- opatření změnilo provoz
- účinek byl ověřen
- zkušenost se použila dál

SMS byl převážně formální

- systém existoval hlavně v dokumentech
- rizika neodpovídala realitě
- hlášení nevedla k rozhodnutí
- opatření nebyla ověřována
- stejné příčiny se vracely

Příklad:** Dvě organizace mají v registru stejné riziko. První ho jednou ročně administrativně přehodnotí. Druhá podle nových událostí upraví opatření, výcvik nebo postup a následně ověří výsledek. **Registr může vypadat podobně, ale systém funguje úplně jinak.

Pět otázek pro posouzení funkčnosti a účinnosti SMS

- 01 Zná organizace svá podstatná rizika?
- 02 Dostávají se informace k lidem, kteří mohou rozhodnout?
- 03 Jedná vedení a poskytuje potřebné zdroje?
- 04 Jsou přijatá opatření skutečně zaváděna a používána?
- 05 Ověřuje organizace jejich účinnost a využívá zkušenosti dál?

Příklad: Při auditu bych se nemusel ptát „Máte SMS?“, ale spíš: „**Ukažte mi jeden problém, který váš systém zachytil, co jste s ním udělali a jak jste poznali, že to pomohlo.**“ Jediná odpověď může ukázat velkou část skutečné úrovně SMS.

Otázky?

Děkuji vám za pozornost

