

MICHAŁ MAŁCZYŃSKI*

SMS JAKO NARZĘDZIE POLITYKI ARMATORA W ZARZĄDZANIU BEZPIECZNĄ EKSPLOATACJĄ STATKU

Abstrakt

Bezpośrednią przyczyną opracowania Międzynarodowego kodeksu zarządzania bezpieczną eksploatacją statków i zapobieganiem zanieczyszczaniu (Kodeks ISM) była seria tragicznych wypadków morskich u schyłku XX wieku spowodowanych błędami człowieka. Kodeks ten wprowadził do zbioru międzynarodowych mechanizmów prawnych, mających zapewnić bezpieczeństwo podczas eksploatacji statku, zupełnie nowy instrument w postaci systemu zarządzania bezpieczeństwem (SMS — *safety management system*). Właściwie zastosowany i wdrożony przez armatora SMS, w jego przedsiębiorstwie żegludowym, może być walorem, który nie tylko wpłynie na wymierne podniesienie poziomu bezpieczeństwa, lecz także będzie procentował optymalizacją kosztów i wzrostem renomy przedsiębiorstwa. Jednak, jeśli SMS zostanie stworzony bez zaangażowania i przekonania ze strony kadry zarządzającej, będzie jedynie pustą i fasadową, biurokratyczną procedurą, która nie tylko nie spełni swojego celu, ale będzie też jedynie dodatkowym obciążeniem dla całego personelu. W niniejszym artykule przedstawiono specyfikę SMS i jego wpływ na szeroko rozumiane bezpieczeństwo w przedsiębiorstwie prowadzonym przez armatora, a w tym bezpieczeństwo statków w jego flocie, oraz podkreślony został warunek skuteczności procedur SMS określonych w każdym *shipboard manual* (manualu statkowym) dla statku, czyli konieczność ukształtowania nowej kultury bezpieczeństwa.

Słowa kluczowe: system zarządzania bezpieczeństwem — SMS, bezpieczeństwo morskie, kultura bezpieczeństwa (*safety culture*), kodeks zarządzania bezpieczną eksploatacją statków i zapobieganiem zanieczyszczaniu — ISM, Międzynarodowa konwencja o bezpieczeństwie życia na morzu — SOLAS.

* mgr Michał Małczyński. Niniejszy artykuł stanowi przystosowaną do wymogów redakcyjnych "Prawa Morskiego" pracę magisterską, którą autor obronił na Wydziale Prawa i Administracji UG w 2020 r.

WPROWADZENIE

Błąd jest częścią każdej ludzkiej działalności. Jednak, podczas podejmowania aktywności na morzu, konsekwencje popełnionego błędu bardzo często przybierają dotkliwe rozmiary. O tym, jak niebezpieczną dziedziną jest uprawianie żeglugi morskiej świadczy to, że niejednokrotnie pozornie drobne zaniedbanie na skutek stresu, obciążenia nadmierną ilością pracy czy zmęczenia, może skutkować uszczerbkiem na zdrowiu i utratą życia marynarzy oraz pasażerów, a także uszkodzeniem statku, zanieczyszczeniem środowiska morskiego czy po prostu znacznymi stratami finansowymi. Szacuje się, że od 70 do 90% wypadków w transporcie morskim, jest bezpośrednio lub pośrednio, skutkiem ludzkiego błędu¹. Co więcej, badania pokazują, że przyczyna każdego poważnego wypadku morskiego niemal zawsze wystąpiła wcześniej, w toku eksploatacji innych statków, powodując incydenty morskie, zdarzenia zagrażające bezpieczeństwu (*near misses*) oraz wiele innych zdarzeń o kluczowym znaczeniu dla bezpieczeństwa (*safety-critical events and unsafe acts*)².

Katastrofa promu ro-ro *Herald of Free Enterprise* z 1987 r. w pełni uwidoczniła potrzebę przebudowy ówczesnych podstaw myślenia o bezpieczeństwie morskim. Na skutek przewrócenia się promu u wybrzeży Belgii, życie straciły 193 osoby. Początkowo jako przyczyny wypadku statku wskazano niezamknięcie furty dziobowej, zbyt dużą prędkość przy wychodzeniu jednostki z portu oraz zbyt duże zanurzenie dziobu spowodowane niewłaściwym sposobem rozłożenia balastu. Jednak w trakcie szczegółowego wyjaśniania przyczyn tego wypadku, na jaw wyszło, że główną przyczyną wypadku były zaniedbania dotyczące bezpiecznej eksploatacji statku i błędy w zarządzaniu³. W zasadzie, błędy zostały popełnione w każdym ogniwie łańcucha podejmowania decyzji. Zaniechania wymogów bezpieczeństwa dopuścił się kapitan, starszy oficer i zastępca bosmana. Błąd popełniony przez kapitana wynikał z braku sformułowania spójnych i jasnych poleceń dla załogi statku. Niemniej największa odpowiedzialność spoczywała na osobach zarządzających przedsiębiorstwem. Dochodzenie wykazało, że przedsiębiorca zarządzający statkiem nie wykonywał swojego obowiązku sprawowania pieczy nad bezpieczną eksploatacją swoich statków. Osoby zarządzające przedsiębiorstwem nie zastanawiały się, jakie polecenia należy wydać w celu zapewnienia bezpieczeństwa, nie poświęciły czasu, aby zaplanować szczegóły podróży promu pod kątem zapewnienia

¹ B.S. Dhillon, *Human Reliability and Error in Transportation Systems*, Springer, London, 2007, s. 1.

² S. Kristiansen, *Maritime Transportation: Safety Management and Risk Analysis*, Elsevier, UK, 2005, s. 59.

³ B. Sheen, Mr Justice, *MV Herald of Free Enterprise, The Management* (14.1), Report of Court No. 8074, Department of Transport, London 1987, HMSO, s. 14.

bezpieczeństwa. Co więcej, nie rozumiały nawet dokładnie, jakie są ich obowiązki⁴. Po zakończonym badaniu przyczyn wypadku Lord Justice Barry Sheen stwierdził, iż przedsiębiorstwo żeglugowe eksploatujące ten statek było zainfekowane „chorobą niechlujstwa” na wszystkich poziomach zarządzania⁵. Niepowodzenie w stworzeniu procedur bezpieczeństwa ze strony kierownictwa znajdującego się na lądzie było główną przyczyną tej katastrofy.

Wspomniany wypadek stanowił bezpośrednią motywację dla Międzynarodowej Organizacji Morskiej (IMO), aby rozpocząć pracę najpierw nad wytycznymi, a następnie nad opracowaniem Kodeksu ISM. Prace nad stworzeniem uniwersalnych i ramowych rozwiązań musiały w zasadzie przebiegać od zera, gdyż pod koniec lat 80. ubiegłego wieku, standardy zarządzania bezpieczną eksploatacją statków pozostawały w kompetencji prywatnych przedsiębiorstw żeglugowych, co sprowadzało się do tego, że miały one charakter szcztąkowy. Nadto, w każdym przedsiębiorstwie opierały się na innych wewnętrznych uregulowaniach, a nierzadko stanowiły też tajemnicę przedsiębiorstwa, co skrajnie utrudniało ich ewaluację.

W początkowym etapie prac, IMO uchwaliło rezolucję wzywającą Komitet Bezpieczeństwa Morskiego (MSC) do opracowania wytycznych odnośnie zarządzania bezpieczeństwem z lądu i na statku poprzez budowanie ściślejszej współpracy między personelem na lądzie a załogą statków promów ro-ro. Zaś w 1989 r. Zgromadzenie IMO przyjęło wytyczne w sprawie zarządzania bezpieczną eksploatacją statków i zapobieganiem zanieczyszczeniu⁶. Kolejne katastrofy przyspieszały prace legislacyjne. Wypadek norweskiego promu *Scandinavian Star* na skutek obsadzenia statku niekompletną i nieprzeszkoloną załogą, która nie posiadała umiejętności prawidłowego reagowania na pożar na statku, był przyczynkiem do zweryfikowania i znowelizowania wytycznych IMO, co dokonało się w 1991 r. Z kolei, krótko po zatonięciu statku pasażerskiego *Estonia* w 1994 r., Kodeks ISM został włączony do Międzynarodowej konwencji o bezpieczeństwie życia na morzu⁷ (SOLAS) poprzez dodanie do niej nowego IX rozdziału. Od 1998 r. Kodeks był wiążący dla statków pasażerskich, zbiornikowców, chemikaliowców, gazowców, masowców i szybkich jednostek towarowych o pojemności brutto 500 (GT) i większej, zaś dla innych statków

⁴ G.A. Hanchrow, *International Safety Management – Safety Management Systems and the Challenges of Changing a Culture*, TransNav - the International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation, Vol. 11, 2017, s. 129.

⁵ *Ibidem*, s.14.; D. Pyć, *Bezpieczeństwo jako funkcja morskiego prawa publicznego*, Prawo Morskie, t. XXXVI, 2019, s. 124.

⁶ D. Pyć, *Odpowiedzialność za bezpieczeństwo statków i środowiska zgodnie z wymaganiami kodeksu zarządzania bezpieczeństwem (Kodeksu ISM)*, Gdańskie Studia Prawnicze, Gdańsk 2013, s. 181.

⁷ Dz.U. z 2016 r. poz. 869; Dz.U. z 2017 r. poz. 142.

towarowych i ruchomych platform wiertniczych o pojemności brutto 500 (GT) obowiązuje od 2002 r. Nie ma jedynie zastosowania do statków eksploatowanych przez państwa w celach niekomercyjnych⁸.

Skutki ludzkiego błędu na morzu mogą mieć wysoką cenę. Zatonięcie statku *Estonia* spowodowało śmierć 852 osób, a utrata tankowca *Erika* w 1999 r. wraz z 20 000 ton ropy u wybrzeży Francji wywołała katastrofę w środowisku morskim. Wypadki te nie były ostatnimi wielkimi katastrofami morskimi i naiwnością byłoby sądzić, że podobne nie zdarzą się w przyszłości. Po 14 latach od nadania mocy wiążącej Kodeksowi ISM, doszło do wypadku włoskiego wycieczkowca *Costa Concordia* na skutek błędnych decyzji, co do kursu statku, podjętych przez kapitana. Wydarzenie to dobitnie podkreśla, że obecnie wyeliminowanie wszystkich błędów popełnianych przez człowieka, w jakiegokolwiek dziedzinie jego działalności, wydaje się być niemożliwe. Niemniej jednak, wdrożenie do praktyki morskiej instrumentarium środków prewencyjnych zawartych m.in. w Kodeksie ISM oraz ukształtowanie od podstaw nowej kultury bezpieczeństwa w sektorze morskim może w istotnym zakresie przyczynić się do wzrostu poziomu bezpieczeństwa i zapobiegać wypadkom i incydentom morskim w przyszłości. Celem niniejszego artykułu jest opisanie specyfiki SMS i wykazanie korzyści, jakie może osiągnąć armator używając go jako elementu swojej polityki. Ponadto wykazano dwa warunki konieczne, których zastosowanie pozwala na pomyślne opracowanie i wdrożenie SMS zarówno w przedsiębiorstwie żeglugowym. Pierwszym warunkiem jest współpraca i komunikacja między załogą statku a armatorem w tworzeniu, i ciągłym udoskonalaniu danego SMS. Drugi warunek odnosi się do kultury bezpieczeństwa i *just culture* oraz stanowi, że do stworzenia skutecznego SMS wymagane jest przekonanie wszystkich, którzy działają w ramach danego systemu zarządzania bezpieczeństwem, poczynając od najniższych stanowisk osób na statku, przez kadrę oficerską, a kończąc na armatorze, że stosując się do procedur bezpieczeństwa zawartych w SMS i manualu do SMS dla danego statku działają w swoim własnym, najlepiej rozumianym interesie. Warunki te zostały szczegółowo przedstawione w dalszej części pracy.

⁸ J. Nawrot, *Kodeks ISM a kształcenie marynarzy*, *Prawo Morskie*, t. XXXI, 2015, s. 32.

1. KODEKS ISM I SYSTEM ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM STATKU — NOWE PODEJŚCIE DO BEZPIECZEŃSTWA MORSKIEGO

Celem konwencji SOLAS od początku jej powstania było zapewnienie bezpieczeństwa życia na morzu, poprzez ustanowienie międzynarodowo ujednoczonych norm, głównie standardów technicznych, odnoszących się do wymaganego wyposażenia statku, zainstalowanych urządzeń stałych oraz jego konstrukcji. Dotychczas bezpieczeństwo morskie było oparte na paradygmacie osiągania zgodności z normami konwencyjnym. Normy te odznaczały się wysokim stopniem szczegółowości. W przypadku, gdy dany statek lub przedsiębiorstwo nie wywiązywało się z nałożonych postanowieniami konwencji obowiązków, wówczas konwencja SOLAS stawała się instrumentem do oceny odpowiedzialności eksploatującego statek. Jednak wraz z wprowadzeniem do konwencji Kodeksu ISM, wytyczono inną drogę do osiągnięcia podstawowego celu konwencji. Narzędziem, które realizowało nową wizję IMO był wprowadzony system zarządzania bezpieczeństwem statku. Co prawda, zdaniem P. Andersona oraz Lorda Donaldsona z Lymington, pierwszy okres obowiązywania Kodeksu ISM miał skutkować wykryciem i wyłączeniem z żeglugi międzynarodowej oraz z obrotu gospodarczego statków i przedsiębiorstw żeglugowych niespełniających norm bezpieczeństwa⁹. Jednak w dłuższej perspektywie miał on służyć sprawdzeniu nowych i ulepszonych metod bezpiecznej eksploatacji i zarządzania statkiem. Elementem wyróżniającym nowy, wprowadzony w IX rozdziale konwencji system, jest jego ramowy charakter, zostawiający dużą swobodę decyzyjną w rękach armatora. Zamiast ścisłego unormowania procedur wdrażania SMS, IMO jako międzynarodowy racjonalny legislator, postanowiła zostawić armatorowi miejsce do świadomej samoregulacji procedur bezpieczeństwa na statku dopasowanej do jego indywidualnych potrzeb i zagrożeń, jakim może być on poddany. Jeśli SMS zostanie właściwie zastosowany, pozwala na stworzenie spójnej i holistycznej wizji polityki bezpieczeństwa w obrębie danego przedsiębiorstwa żeglugowego. Zdaniem wielu ekspertów ten specyficzny charakter SMS sprawia, że jest on jednym z najważniejszych kroków podjętych w 50 letniej historii bezpieczeństwa morskiego¹⁰.

⁹ P. Anderson, *ISM Code a Practical Guide to the Legal and Insurance Implications*, London, 1998, s. 14; M.M. Garcia, *The ISM Code: A Reexamination of Certain Maritime Law Principles*, Montreal, 2001, s. 30.

¹⁰ M.M. Garcia, *The ISM Code: A Reexamination...*, op. cit., s. 27.

2. ZAKRES I ZNACZENIE BEZPIECZEŃSTWA MORSKIEGO

Bezpieczeństwo morskie (*maritime safety*) jest, niezdefiniowanym w żadnym akcie prawnym, konstruktem języka prawniczego. Pojęcie to obejmuje bezpieczeństwo życia na morzu, bezpieczeństwo mienia i bezpieczeństwo środowiska morskiego. W zakres pojęciowy bezpieczeństwa morskiego wchodzi także bezpieczeństwo na morzu (*maritime security*). Różnica znaczeniowa między obydwoma pojęciami może często budzić konfuzję, szczególnie u kogoś, kto nie operuje swobodnie terminologią prawa morskiego. W wielu językach terminy te posiadają taki sam zakres¹¹. Jednak doktryna definiuje bezpieczeństwo na morzu, jako ochronę żeglugi i portów morskich od bezprawnych aktów takich, jak piractwo, oszustwo morskie, czy bunt na pokładzie. Bezpieczeństwo na morzu powinno być realizowane we współpracy między wszystkimi podmiotami sektora morskiego m.in. armatorami, pracownikami administracji morskiej i portowej, a także morskimi instytucjami międzynarodowymi. Z kolei bezpieczeństwo morskie określa się jako stan, w którym statek morski wraz ze wszystkimi przebywającymi na jego pokładzie osobami, a także ładunek oraz środowisko morskie są „wolne od zagrożenia”. Stan ten jest możliwy do osiągnięcia poprzez przestrzeganie standardów i procedur oraz zalecanych metod postępowania. Bezpieczeństwo morskie opiera się na zasadzie prewencji, czyli zapobieganiu ryzyku wystąpienia szkody na osobie, mieniu lub środowisku. Ryzyko to powinno być ograniczone do akceptowalnego poziomu, tzn. każdy, kto jest obowiązany dbać o bezpieczeństwo powinien upewnić się, że zrobił wszystko, co tylko możliwe, aby nie doszło do wypadku¹².

Podstawowym warunkiem istnienia stanu bezpieczeństwa morskiego jest zapewnienie przez armatora statku zdatnego do żeglugi. Statek zdatny do żeglugi musi być w stanie sprostać zwykłemu niebezpieczeństwu towarzyszącym podróży morskiej. Zdatność tę można ocenić przy użyciu testu Carvera. Przeprowadza się go poprzez odpowiedź na pytanie: „Czy staranny armator wymagał, aby statek był sprawny, zanim wysłał go w morze, i czy wiedząc o wadzie statku, wysłałby go w morze?”. Zakłada się, że jeżeli staranny armator statku stwierdził, że statek posiada defekt, który uniemożliwia jego wysłanie w podróż morską, statek uznano by za niezdatny do żeglugi, gdyby został wysłany w morze bez naprawy; ale jeśli armator uznałby, że defektu nie trzeba naprawiać i statek będzie bezpieczny, jeżeli tego nie zrobi – wtedy będzie uznany

¹¹ J. Nikcevic Grdinic, *Legal regulations in the function of ensuring ship safety*, Multi-disciplinary Scientific Journal of Maritime Research, Vol 29, 2015, s. 31.

¹² D. Pyć, *Bezpieczeństwo morskie* [w:] www.wikiprawna.com.pl, Wielka Encyklopedia Prawa, tom XIX Prawo Komunikacyjne, 2020.

za zdatny do żeglugi¹³. Konstrukct starannego armatora będzie przydatny w rozważaniach na temat implementacji przez niego SMS, prowadzonych w dalszej części pracy.

3. SYSTEM ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM

Zgodnie z Kodeksem ISM, pojęcie system zarządzania bezpieczeństwem należy rozumieć, jako uporządkowany i udokumentowany system umożliwiający personelowi przedsiębiorstwa żeglugowego skuteczne wdrożenie stworzonej przez armatora polityki w zakresie bezpieczeństwa i ochrony środowiska¹⁴. W rozdziale 1.4 Kodeksu ISM został wymieniony zbiór wymogów funkcjonalnych systemu zarządzania bezpieczeństwem, w którego skład wchodzi:

- 1) polityka bezpieczeństwa i ochrona środowiska;
- 2) instrukcje postępowania i procedury zapewniające bezpieczną eksploatację statków i ochronę środowiska zgodnie z przepisami międzynarodowych i krajowych aktów prawnych;
- 3) ustalone poziomy uprawnień i kanały komunikacyjne między personelem lądowym a pokładowym;
- 4) procedury zgłaszania wypadków i sytuacji niewywiązania się z postanowień kodeksu ISM;
- 5) procedury przygotowania do sytuacji kryzysowych i sposoby reagowania na nie;
- 6) procedury przeprowadzania audytów wewnętrznych i ocen zarządzania.

SMS powinien być zgodny ze wszystkimi obowiązkowymi zasadami bezpieczeństwa i regulacjami międzynarodowymi oraz powinien kierować się przepisami mających zastosowanie kodeksów, wytycznych i standardów zalecanych przez IMO, administrację państwa bandery, towarzystwa klasyfikacyjne i inne organizacje sektora morskiego. Nałożony na armatora obowiązek opracowania SMS odnosi się zarówno do każdego ze statków w jego flocie, jak i całości przedsiębiorstwa żeglugowego. Każdy statek musi być traktowany odrębnie, w zależności od jego parametrów technicznych, przeznaczenia, czy obszaru na jakim nawiguje. Zatem w teorii nie powinny występować dwa takie same manuale w ramach systemu zarządzania bezpieczeństwem, gdyż każdy statek posiada odrębną specyfikę. Ważne jest by armator opracował procedury

¹³ D. Pyć, *Zdatność statku do żeglugi jako podstawowy warunek bezpieczeństwa statku morskiego i jego załogi*, Gdańskie Studia Prawnicze, Tom XXXIX, 2018, s. 478.

¹⁴ Kodeks ISM 1.1.4

bezpieczeństwa świadomie, w poprzedzonym analizą procesie oceny rozmaitych ryzyk, którym może być poddany statek w czasie jego eksploatacji. SMS celowo pozostaje instrumentem ramowym w stosunku do indywidualnych manuali statkowych (jako integralnej części SMS armatora), aby zostawić miejsce na świadomą samoregulację. Armator powinien wykorzystać postanowienia Kodeksu ISM jako instrukcję obsługi do skonstruowania własnego SMS. Dzięki temu po skonstruowaniu SMS będzie mógł go rozwijać w zgodzie z własnym stylem zarządzania przedsiębiorstwem. SMS opracowany dla całego przedsiębiorstwa powinien wpływać na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, w taki sposób, który umożliwi natychmiastową reakcję na zagrożenie mogące wystąpić na jednym z jego statków.

Zgodnie z definicją zaczerpniętą z teorii zarządzania, systemy zarządzania bezpieczeństwem są opracowywane i wdrażane w celu identyfikacji, oceny, kontroli i ostatecznego zmniejszenia ryzyka oraz w celu wygenerowania wielu warstw zabezpieczeń, mających zapobiegać wypadkom¹⁵. Nieodzownym elementem każdego systemu zarządzania jest zatem ocena ryzyka. Ocenę ryzyka przeprowadza się w celu identyfikacji potencjalnych zagrożeń, mogących wystąpić podczas wykonywania czynności na statku, szczególnie takich jak załadowywanie, rozładowywanie ładunku, czy prace konserwacyjne. Po znalezieniu zagrożeń dla bezpieczeństwa należy przeprowadzić proces myślowy, polegający na wskazaniu wszystkich czynników zwiększających albo zmniejszających wystąpienie owych zagrożeń (pora dnia, pogoda etc.). Często praktyką wśród armatorów jest czynienie odpowiedzialnym za ocenę ryzyka pracy na pokładzie pierwszego oficera, a za dokonanie oceny ryzyka w maszynowni starszego mechanika¹⁶. Ostatnim etapem oceny ryzyka jest stwierdzenie, czy ryzyko to znajduje się na akceptowalnym poziomie. Jeśli nie, należy podjąć środki zapobiegawcze lub naprawcze, które mogą polegać m.in. na dostarczeniu pracownikom odpowiedniej odzieży ochronnej, zmianie procedur, czy przeprowadzeniu potrzebnych napraw.

¹⁵ „Safety management systems are developed and implemented to identify, evaluate, control and ultimately reduce safety risk and to generate numerous layers of defenses that prevent accidents from occurring”; zob. J.K. Wachter, P.L. Yorio, *A system of safety management practices and worker engagement for reducing and preventing accidents: An empirical and theoretical investigation*, Accident Analysis and Prevention Vol. 68, 2014, s. 120.

¹⁶ M. Hess, S. Kos, M. Njegovan, *Assessment and control of operational risks on board ships in accordance with the ISM code*, Scientific Journal of Maritime Research, Vol. 25, 2011, s. 414.

4. DESIGNATED PERSON – ROLA KOMUNIKACJI MIĘDZY ARMATOREM A ZAŁOGĄ STATKU W TWORZENIU SMS

Pionowa struktura przedsiębiorstwa nie ułatwia komunikacji między armatorem a jego personelem. Zaś stosunek pracowniczy i korporacyjna hierarchia nie utwierdza pracowników w przekonaniu, że ich uwagi zostaną przekazane „wyżej”. Nadto, specyfika przedsiębiorstwa żeglugowego sprawia, że komunikacja jest bardzo trudna do przeprowadzenia, gdyż bardzo często personel lądowy od załogi statku dzieli nie tylko duża odległość, lecz także bariera czasowa wynikająca z różnych stref czasowych. Z tego względu Kodeks ISM wraz z SMS wprowadził funkcję *Designated Person* (osoba wyznaczona – DP). DP pełni rolę mostu komunikacyjnego między armatorem a załogą statku. Zgodnie z kodeksem ma on nadzorować wdrażanie i stosowanie się do procedur SMS¹⁷. Co istotne, DP ma bezpośredni dostęp do najwyższego kierownictwa i wykorzystuje go w celu zapewnienia bezpieczeństwa statkowi i środowisku przez zagwarantowanie załodze wsparcia ze strony przedsiębiorstwa, a także zapewnienia wszystkich niezbędnych załodze środków, jeśli tylko okaże się to potrzebne¹⁸. Należy jednak dodać, że przed wprowadzeniem funkcji DP, w niektórych przedsiębiorstwach podobną rolę pełnił wyznaczony specjalnie do tego zadania superintendent, jednak nie było to powszechną i zinstytucjonalizowaną praktyką¹⁹.

Jak zostało wspomniane na wstępie, komunikacja i współpraca między zarządzającym na lądzie a załogą statku są, według autora niniejszego artykułu, niezbędnymi warunkami pomyślnego opracowania i implementacji SMS na danym statku. Do skutecznej komunikacji potrzebne jest zaufanie. W przeciwnym razie pracownicy będą obawiać się konsekwencji zgłaszania nieprawidłowości, które mogą być powodem ich zwolnienia i trudności z ponownym znalezieniem zatrudnienia ze względu na dyscyplinarny charakter wypowiedzenia kontraktu. Z kolei, pracownik, który zostanie obdarzony przez pracodawcę (armatora) większym zaufaniem, będzie wykonywał swoje obowiązki pracownicze z większym zaangażowaniem²⁰. W stosunkach pracowniczych opartych na zaufaniu, pracownik zazwyczaj jest zatrudniany na dłuższy czas, co nie pozostaje bez wpływu na ogólny poziom bezpieczeństwa na statku, ponieważ pracownik, którego zatrudniono na dłużej, jest już zaznajomiony z ogólnymi procedurami bezpieczeństwa, panującymi w przedsiębiorstwie żeglugowym i na danej jednostce. Dobrym przykładem powyższego są wnioski

¹⁷ A. Rodriguez, M.C. Hubbard, *"The International Safety Management (ISM) Code: A New Level of Uniformity"*, 1999, s. 1597.

¹⁸ M.M. Garcia, *The ISM Code: A Reexamination...*, op. cit., s. 32.

¹⁹ P. Anderson, *ISM Code a Practical Guide...*, op. cit., s. 62.

²⁰ A. Fox, *Beyond Contract: Work, Power and Trust Relations*, London 1974, s. 76.

płynące z rocznego raportu z 2001 r., brytyjskiej komisji badania wypadków morskich (*Marine Accident Investigation Branch*), w którym podkreślono, że brak zaufania i współpracy między zarządem lądowym a personelem pracującym na morzu, uczyniły praktycznie niemożliwą pełną implementację przepisów Kodeksu ISM w przedsiębiorstwie żegludowym²¹.

Zazwyczaj poważną barierę w poprawnym porozumiewaniu się między armatorem a jego pracownikami stanowi sprowadzanie komunikacji i współpracy jedynie do wymaganego prawem sprawdzania poprawności prowadzonej na statku dokumentacji. Jak zauważa S. Bhattacharya, z przeprowadzonych przez niego badań wynika, że managerowie rutynowo kontrolują zezwolenia na pracę i listy kontrolne dotyczące oceny ryzyka oraz inne dokumenty, takie jak raporty z zakończenia pracy oraz raporty z przeprowadzonych ćwiczeń i szkoleń w celu ustalenia poziomu przestrzegania przez marynarzy procedur i wewnętrznych instrukcji bezpieczeństwa przedsiębiorstwa zawartych w SMS²². Takie biurokratyczne podejście do współpracy i komunikacji utrudnia stosowanie kodeksu ISM w praktyce. Wzmaga to też nieufność między osobami nadzorującymi pracowników armatora a personelem pokładowym, co może mieć poważne konsekwencje, a jest częstym zjawiskiem²³. Niemniej jednak, takie formalistyczne podejście jest też spowodowane specyfiką sektora morskiego. Armator posiada motywację ekonomiczną, by skupiać się głównie na kontrolach prawidłowości wszystkich dokumentów, ponieważ to właśnie te dokumenty są przedmiotem inspekcji państwa portu. Wydaje się jednak, że Kodeks ISM zostawia miejsce na wyważenie wymogów proceduralnych i opartej na zaufaniu komunikacji, która przyczynia się do podniesienia ogólnego poziomu bezpieczeństwa.

Z przeprowadzonych analiz jednoznacznie wynika, że kadry zarządzające, które rozumieją cel i istotę funkcjonowania SMS, potrafią dostrzec potrzebę komunikacji, wykraczającą poza sprawdzenie wymaganej dokumentacji²⁴. Jednak takie podejście, aby stało się standardem i powszechną praktyką w branży morskiej wymaga redefinicji bezpieczeństwa w oparciu o paradygmat kultury bezpieczeństwa morskiego, która została zawarta w głównych założeniach kodeksu ISM.

²¹ S. Bhattacharya, *The Impact of the ISM Code on the Management of Occupational Health and Safety in the Maritime Industry*, Cardiff 2009, s. 68.

²² *Ibidem*, s. 164.

²³ „*Criticism over seafarers' non-compliance to the requirements of SMS and lack of trust in the veracity of the paperwork was widespread. A significant section of managers and superintendents even believed that some captains and chief engineers were routinely falsifying SMS paperwork*”. zob. *Ibidem*, s. 166.

²⁴ *Ibidem*, s. 166.

5. KULTURA BEZPIECZEŃSTWA — BEZPIECZEŃSTWO JAKO NADRZĘDNA WARTOŚĆ

Katastrofa statku pasażerskiego *Costa Concordia* wydarzyła się pomimo tego, że statek ten posiadał zgodnie z konwencyjnymi wymogami opracowany manual statkowy, jak i wymagany dokument zgodności (DOC), a jego Certyfikat Zarządzania Bezpieczeństwem (SMC) posiadał wymaganą ważność²⁵. Gdyby na chwilę przed wypadkiem statku, PSC albo jakikolwiek inny upoważniony do tego organ, przeprowadził kontrolę na pokładzie tej jednostki, nie znalazłby żadnych istotnych naruszeń, a statek po zakończonej kontroli mógłby wyruszyć w dalszy rejs. Przyczyną owej katastrofy nie był, bynajmniej, niewystarczający poziom zgodności z wymogami bezpieczeństwa. Na pokładzie *Costa Concordii* zabrakło najważniejszego komponentu, czyli kultury bezpieczeństwa. Zdaniem P. Andersona stworzenie nowej kultury bezpieczeństwa było pierwszorzędnym celem jaki przyświecał IMO przy opracowywaniu kodeksu ISM²⁶.

Bardzo dobrze istotę znaczenia kultury bezpieczeństwa oddaje fragment raportu Narodowej Rady Bezpieczeństwa Transportu (NTSB), amerykańskiego federalnego organu zajmującego się badaniem przyczyn wypadków transportowych. Raport ten został wydany po zderzeniu się promu *Andrew J. Barberi* z pomostem serwisowym przy wyspie Staton w Nowym Jorku. Wypadek poza tym, że był przyczyną śmierci 21 pasażerów spowodował straty ponad 8 milionów dolarów. W konkluzji tego raportu, organ poczynił uwagę, iż: „System zarządzania bezpieczeństwem wymaga kulturowej zamiany wewnątrz samego przedsiębiorstwa, gdzie bezpieczeństwo powinno być celem stojącym za każdym podjętym działaniem i decyzją zarówno tych, którzy nadzorują procedury, jak i tych którzy je wykonują²⁷”.

Kultura bezpieczeństwa wywodzi się z teorii kultury organizacyjnej i obejmuje społeczne aspekty pracy. Jest traktowana jako część „trzeciego wieku bezpieczeństwa”²⁸, czyli okresu, w którym przenosi się uwagę z technicznych sposobów zapobiegania wypadkom (choć nie pomija ich zupełnie) na odpowiednie zarządzanie ludźmi, by nie dochodziło do przypadków popełnienia przez nich błędów bądź zaniedbań. Koncept kultury bezpieczeństwa został

²⁵ G.A. Hanchrow, *International Safety Management...*, op.cit., s. 128.

²⁶ P. Anderson *Cracking the code - The relevance of the ISM code and its impacts on shipping practices*. London, The Nautical Institute, 2003.

²⁷ „...A safety management system necessitates a cultural change in an organization, where the safety of operations is the objective behind every action and decision by both those who oversee procedures and those who carry them out”. zob. National Transportation Safety Board United States (2003) Marine Accident Report Ferry *Andrew J. Barberi* – NTSB/MAR-05/01 (PB2005-916401).

²⁸ A. Hale, J., Hovden., *Management and culture: The third age of safety*, 1998, s. 129-166.

wykorzystany po raz pierwszy jako czynnik służący wyjaśnieniu przyczyn wypadków w latach 80²⁹. Następnie, w 1987 r. Doradczy Komitet ds. Bezpieczeństwa Infrastruktury Nuklearnej (ACSNI) powołał grupę ekspercką, która stworzyła raport dotyczący wpływu czynnika ludzkiego na ryzyko nuklearne. Owa grupa zdefiniowała kulturę bezpieczeństwa jako „(...) produkt indywidualnych i grupowych wartości, postaw, kompetencji i wzorców zachowania, które determinują kształt i efektywność programów dotyczących bezpieczeństwa na stanowisku pracy. Organizacje, które odznaczają się pozytywną kulturą bezpieczeństwa charakteryzują się komunikacją oparta na wzajemnym zaufaniu, wspólnym postrzeganiu wagi bezpieczeństwa oraz zaufaniem, co do skuteczności środków zapobiegawczych”³⁰.

Biorąc pod uwagę funkcjonalne podejście IMO do kultury bezpieczeństwa, na potrzeby tego artykułu, morską kulturę bezpieczeństwa można zdefiniować jako kulturę wartości, w skład których wchodzi przede wszystkim efektywna komunikacja, zaangażowanie i zdrowy rozsądek. Bezpieczeństwo w założeniach Kodeksu ISM ma być codzienną troską wszystkich osób funkcjonujących w obrębie jednego SMS. Troska ta ma wynikać z wewnętrznego przekonania pracownika oraz wiary w słuszność i sens istnienia procedur bezpieczeństwa. Celem rozwinięcia kultury bezpieczeństwa jest umiejscowienie bezpieczeństwa w centralnym punkcie systemu wartości, zarówno każdego z pracowników przedsiębiorstwa żeglugowego, jaki i samego armatora³¹. Co należy podkreślić, poprawne stosowanie SMS pociąga za sobą automatycznie wdrożenie kultury bezpieczeństwa do przedsiębiorstwa żeglugowego.

Trafnie zmianę podejścia do kwestii bezpieczeństwa, jaką wymaga od sektora morskiego kultura bezpieczeństwa, ujął G. A. Hanchrow. Zdaniem badacza główną zmianą jakościową, jaką wprowadza *safety culture*, jest przedłożenie osobistego zaangażowania w zapewnienie bezpieczeństwa sobie oraz osobom na pokładzie, statku ponad czysto formalistyczne podejście do zapewnienia stanu zgodności z wymogami bezpieczeństwa (*commitment over compliance*)³². Drogą do realizacji kultury bezpieczeństwa jest zmiana sposobu myślenia o procedurach. Istotą aksjologii jaką wprowadził Kodeks ISM nie jest myślenie tylko i wyłącznie o tym, jak zapewnić zgodność z postanowieniami danego SMS, ale zastanowienie się nad tym dlaczego procedury SMS w ogóle istnieją i czemu służą (*why over how*). Ambicją twórców Kodeksu ISM było zapewnienie

²⁹ T. Kongsvik, K.V. Størkersen, *The relationship between regulation, safety management systems and safety culture in the maritime industry*, Safety, Reliability and Risk Analysis: Beyond the Horizon – Steenbergen et al., London, 2014, s. 468.

³⁰ ACSNI (1993) *ACSNI study group on human factors*. London: HM Stationery Office.

³¹ Res. IMO A.1071(28); D. Pyć, *Maritime safety culture as a condition for sustainable shipping*, Scientific Journals of the Maritime University of Szczecin, Vol 61, 2020, s. 58.

³² G.A. Hanchrow, *International Safety Management...*, *op.cit.*, s. 129.

najwyższego możliwego do osiągnięcia poziomu świadomości dotyczącej bezpieczeństwa na pokładzie statku. SMS opracowany zgodnie z zamysłem na jakim się opiera, ma być „żywym” wciąż ulepszanym systemem. Tworzenie SMS można uważać, zatem, za proces, który nigdy w pełni nie zostanie ukończony, gdyż polega na ciągłym jego doskonaleniu w oparciu o zgłaszane nieprawidłowości, które wychodzą w toku eksploatacji statku, bądź wraz z upływem czasu zarządzania przedsiębiorstwem żegludowym. Wszelkie uchybienia bezpieczeństwu wykryte w trakcie tego procesu muszą być eliminowane, aby nie wystąpiły w przyszłości. Dlatego niezbędnym instrumentem kształtowania kultury bezpieczeństwa jest raportowanie wszelkich naruszeń i weryfikacja poprzez kontrole przeprowadzane na statkach.

6. RAPORTOWANIE ZDARZEŃ ZAGRAŻAJĄCYCH BEZPIECZEŃSTWU

Według teorii góry lodowej H. Heinricha na każdy poważny wypadek przypada 29 poprzedzających go mniejszych wypadków i 300 zdarzeń zagrażających bezpieczeństwu (*near misses*)³³. Z tego względu, w wytycznych dotyczących zdarzeń zagrażających bezpieczeństwu³⁴ IMO wprowadziło pojęcie *just culture*, czyli procesu kształtowania odpowiedzialnego zachowania wśród pracowników i przedsiębiorców sektora morskiego, które polega na transparentnym i rzetelnym raportowaniu o każdym zdarzeniu potencjalnie mogącym zagrozić bezpieczeństwu. Podejście to opiera się na zasadzie zachęcania zarówno pracowników jak i pracodawców do zgłaszania każdego incydentu, nawet jeśli wydarzył się on na skutek błędu lub zaniedbania i obciąża jednego z nich. IMO w takiej sytuacji proponuje wręcz zrezygnowanie z wymierzania kary, jeśli osoba odpowiedzialna powiadomi upoważnioną instytucję o wydarzeniu, aby strach przed odpowiedzialnością nie powodował zatajania takich zdarzeń. Termin „*just culture*” jest rozszerzeniem kultury bezpieczeństwa i odejście od „*blame culture*”, czyli kultury opierającej się głównie na wymierzeniu odpowiedzialności. Podstawowe założenie „kultury słuszności” to stwierdzenie, że popełnianie błędów przez ludzi jest nieuchronne. Błąd może wynikać ze zmęczenia, stresu, niewystarczającego doświadczenia i treningu, a także z problemów w komunikacji. Dlatego należy przyjąć, że utwierdzenie pracowników na statku w przekonaniu, że nikt nie będzie chciał ich ukarać za popełniony przez nich błąd, a sam fakt zgłoszenia przez nich

³³ H. Heinrich, *Industrial Accident Prevention: A Scientific Approach*, 1959.

³⁴ MSC.MEPC.Guidance on near-miss reporting: <http://www.imo.org/en/OurWork/MSAS/Casualties/Documents/MSA%20MEPC.7-circ.7.pdf> (dostęp:10.05.2020r.).

przypadku wystąpienia zdarzenia zagrażającego bezpieczeństwu, może przyczynić się do podniesienia poziomu ich bezpieczeństwa, wpłynie w oczywisty sposób, pozytywnie na ilość składanych raportów. Jak wykazują badania przeprowadzone na 83 masowcach w 2006 r. w Norwegii, marynarze, którzy są zachęceni przez armatorów do raportowania o takich sytuacjach (np. poprzez uwzględnienie liczby złożonych raportów przy podejmowaniu przez armatora decyzji o ich awansie), oceniają w większości pozytywnie wpływ złożonych raportów na poziom bezpieczeństwa³⁵. W zależności od przedsiębiorstwa żeglownego, raporty można składać za pośrednictwem specjalnego papierowego formularza albo w opracowanej wewnętrznie bazie danych. Jak podkreślają marynarze, ważne jest to, by złożenie raportu było proste i nie zajmowało zbyt wiele czasu, gdyż wymóg nadmiernej drobiazgowości przy składaniu raportów działa demotywująco i skutkuje mniejszą liczbą zgłaszanych incydentów.

7. INSPEKCJE I KONTROLA ZGODNOŚCI SMS

Zgodnie z tym, co zostało przytoczone wcześniej, kultura bezpieczeństwa na pierwszym miejscu stawia świadomą samoregulację i wspiera aktywne zaangażowanie członków sektora morskiego w politykę bezpieczeństwa. Niemniej jednak, Kodeks ISM nie rezygnuje zupełnie z wcześniej stworzonych instrumentów międzynarodowego prawa morskiego. Kontrola Państwa Portu (PSC) i Państwa Bandery (FSC), a także inspekcje i kontrole przeprowadzane przez inne upoważnione do tego organy³⁶, nadal odgrywają nie mniej istotną rolę w zapobieganiu wypadkom i incydentom morskim niż SMS. Wypełniają też lukę powstałą przez występowanie zjawiska niezgłaszania, czy wręcz zatajania uchybień bezpieczeństwa.

Całkowity, roczny koszt wszystkich przeprowadzonych inspekcji PSC wynosi średnio 34.3 mln dolarów, a 56% kosztów jest wydawane na inspekcje, które nie znalazły żadnych nieprawidłowości podczas przeprowadzanych kontroli na statkach³⁷. Wobec powyższego można uznać, że dzięki lepszemu profilowaniu

³⁵ G. Georgoulis, N. Nikitakos, *The Importance of Reporting All the Occurred Near Misses on Board: The Seafarers' Perception*, TransNav - the International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation, Vol. 13, 2019, s. 659.

³⁶ Np. *vetting inspections*, które służą kompleksowej ocenie systemu zarządzania bezpieczeństwem w celu potwierdzenia spełnienia przez statek i załogę minimalnych wymagań i kryteriów bezpieczeństwa przewozu w transporcie morskim. Inspekcje te wykorzystywane są do stwierdzenia stanu statku np. przed zawarciem umowy czarteru i bezpośrednio determinują to, czy statek zostanie uznany przez klienta za zdolny do przewozu ładunku.

³⁷ S. Knapp, *The econometrics of maritime safety: recommendation to enhance safety at sea*, 2006, s. 34.

statków pod względem zasadności przeprowadzonej inspekcji, część tych kosztów mogłaby zostać rozdysponowana na kontrole, które skutkowałyby wykryciem nieprawidłowości i przełożyłyby się na wzrost bezpieczeństwa morskiego. W ten sposób inspekcje mogą osiągnąć swój podstawowy cel, czyli eliminowanie z eksploatacji w żegludze morskiej statków niespełniających standardów.

Należy też zauważyć, że zbyt częste kontrole nie przekładają się wprost proporcjonalnie na wzrost poziomu bezpieczeństwa na danym statku. Przeciwnie, kiedy liczba inspekcji wzrasta za bardzo, może mieć to negatywny wpływ na zdolność marynarzy do wykonywania swoich obowiązków ze względu na obciążenie ich dodatkową pracą i mniejszą ilość czasu na odpoczynek w porcie³⁸. Zatem inspekcje powinny być jedynie dodatkowym instrumentem wspomagającym funkcjonowanie SMS i kultury bezpieczeństwa.

8. SMS A ZARZĄDZANIE BEZPIECZNĄ EKSPLOATACJĄ STATKU PRZEZ ARMATORA

Bezpieczeństwo morskie może mieć też wartość czysto ekonomiczną. Armator prowadzi działalność gospodarczą w celu zmaksymalizowania osiąganego przez przedsiębiorstwo żeglugowe zysku. Dlatego właśnie, tak ważne by rozumiał, że jego przychody są nierozzerwalnie związane z bezpieczeństwem statku. Zysk w obrocie gospodarczym jest determinowany m.in. brakiem nieprzewidzianych i generujących koszty zdarzeń. Skutecznie wdrożony SMS w przedsiębiorstwie armatora będzie, zatem, dodatkowym, niezwykle cennym aktywem w jego portfelu oraz atutem, który może przechylić dźwignię konkurencji na jego korzyść w negocjacjach z potencjalnymi klientami.

System Zarządzania Bezpieczeństwem jest przede wszystkim narzędziem wykonawczym polityki zarządzania bezpieczną eksploatacją statku. Właściwie wykorzystywany minimalizuje ryzyko operacyjne przedsiębiorstwa, zapewnia bezpieczeństwo statkowi, personelowi oraz interesom armatora.

Niemniej jednak, z perspektywy armatora nastawionego na osiągnięcie krótkoterminowych celów, implementacja poprzedzonego analizą i refleksją SMS może, pozornie, wydawać się niepotrzebną i zbyt kosztowną inwestycją. Jednakże, kiedy wziąć pod uwagę fakt, że wypadek albo incydent morski spowodowany zaniedbaniem kwestii bezpieczeństwa, skutkuje bardzo często wyłączeniem statku z eksploatacji na okres naprawy, okazuje się, że inwestycja w bezpieczeństwo nie może być postrzegana inaczej, niż jako rudymenarna

³⁸ S. Knapp, P.H. Franses, *Comprehensive Review of the Maritime Safety Regimes: Present Status and Recommendations for Improvements*, Transport Reviews, Vol. 30, 2010, s. 261.

konieczność. Wyłączenie statku z eksploatacji wiąże się z mniejszą liczbą wykonanych kontraktów, a to tylko jedno z następstw potencjalnego wypadku. Ubezpieczyciel nie zawsze pokryje wszystkie straty, a składki ubezpieczeniowe po wypadku z pewnością wzrosną. Armator może też mierzyć się z ewentualną odpowiedzialnością karną za własne niedbalstwo. Co więcej, każdy wypadek i nałożona kara odbiją się negatywnie na reputacji przedsiębiorstwa. Również potencjalni klienci, a także inwestorzy zwracają szczególną uwagę na to jakie dane przedsiębiorstwo ma podejście do kwestii związanych z bezpieczeństwem, gdyż powierzają mu swój ładunek lub kapitał. Szacuje się, że pośrednie koszty wypadków dla przedsiębiorstwa żeglugowego są średnio 3 razy wyższe od kosztów bezpośrednich³⁹. Mniej oczywistym, ale nie mniej ważnym skutkiem, z perspektywy prowadzonej działalności gospodarczej będzie zwiększona liczba kontroli i inspekcji zarówno ze strony inspekcji państwa portu jak i państwa bandery, gdy przedsiębiorstwo będzie miało niekorzystny publiczny wizerunek w podejściu do bezpieczeństwa.

9. SMS — ZASTOSOWANIE W PRZEDSIĘBIORSTWIE ŻEGLUGOWYM

Jak zostało dowiedzione wcześniej, SMS to przede wszystkim narzędzie do kształtowania polityki bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie żeglugowym armatora i w jego flocie. Armator może wykorzystać to narzędzie do tworzenia zbioru bezpiecznych praktyk w eksploatacji statków, a co za tym idzie do zapewnienia swoim pracownikom bezpiecznego środowiska pracy. SMS pozwala na zidentyfikowanie obszarów podwyższonego ryzyka i konsekwentne ich eliminowanie za pomocą środków prewencyjnych. Ponadto system ten umożliwia ciągle rozwijanie umiejętności reagowania na niebezpieczeństwo i sytuacje kryzysowe. Skuteczne wdrożenie SMS do przedsiębiorstwa żeglugowego wpływa na podniesienie świadomości dotyczącej bezpieczeństwa zarówno u personelu ładowego jak i u osób pracujących na statkach. Nadto, SMS wspiera trójkanałową komunikację między armatorem, załogą statku i personelem pozostającym na lądzie.

Nieocenionym atutem SMS w zarządzaniu bezpieczną polityką przedsiębiorstwa i eksploatacją statku jest szansa jaką stwarza on armatorowi na ciągły rozwój, nie tylko bezpieczeństwa na statkach, lecz także całego przedsiębiorstwa.

³⁹ *Implementing an Effective Safety Culture - Basic Advice for Shipping Companies and Seafarers*, International Chamber of Shipping, IMO Symposium on the Future of Ship Safety, 2013, s. 5.

Armator może, bowiem, wprowadzić postanowienia Kodeksu ISM na wczesnym etapie rozwoju przedsiębiorstwa, kiedy posiadanie SMS nie będzie jeszcze obowiązkowe (ze względu na brak jednostek przekraczających pojemność brutto 500 (GT)). W takiej sytuacji przygotuje on tym samym strukturę całego przedsiębiorstwa na możliwy rozwój, a także zapewni sobie doświadczony i dobrze zaznajomiony z praktykami bezpieczeństwa personel⁴⁰.

SMS jako instrument wykorzystywany do zarządzania bezpieczeństwem w przedsiębiorstwie żegludowym potrafi być wysoce skuteczny, szczególnie w przypadku realizacji wewnętrznie założonych przez armatora celów. Może podnieść poziom zadowolenia klientów z dostarczanych przez niego usług przewozowych⁴¹. W wysoce konkurencyjnym sektorze żegludowym cechy przedsiębiorstwa takie jak, dbałość o jakość usług, troska o środowisko oraz zapewnienie bezpieczeństwa pracownikom są prawie zawsze brane pod uwagę przez potencjalnych klientów przy wybieraniu kontrahenta.

W niektórych sytuacjach posiadanie renomowanego SMS może być wręcz wymogiem, np. gdy przedsiębiorstwo armatora pełni rolę dostawcy dla większego podmiotu, wówczas silniejsze ekonomicznie przedsiębiorstwo może ustanowić pewne wymagania dla swojego łańcucha dostaw. Często wymagania te nie mogą zostać spełnione inaczej niż poprzez pełną implementację SMS wewnątrz przedsiębiorstwa żegludowego⁴².

10. SMS MANUAL — WSPÓŁPRACA KAPITANA Z ARMATOREM W ZARZĄDZANIU BEZPIECZNĄ EKSPLOATACJĄ STATKU

Shipboard manual jest częścią SMS armatora i stanowi instrukcję do obsługi danego systemu zarządzania bezpieczeństwem. Każde przedsiębiorstwo żegludowe zobowiązane jest do stworzenia owego dokumentu, który umożliwi konkretyzację przepisów Kodeksu ISM w praktyce. W dokumencie tym armator musi określić obowiązki kapitana w kwestii zarządzania bezpieczeństwem. Szczególnie, należy określić dokładny zakres obowiązków kapitana w kwestii wdrażania polityki bezpieczeństwa i ochrony środowiska, motywowania załogi do przestrzegania tej polityki, wydawania załodze rozkazów i poleceń w jasny i prosty sposób, weryfikacji, czy wymagania bezpieczeństwa są wypełniane we właściwy sposób, a także ewaluacji SMS i zgłaszanie jego defektów armatoro-

⁴⁰ V. Leimu, *Developing a Safety and Quality Management System for a Small Company*, 2018, s. 7.

⁴¹ Ibidem, s. 8.

⁴² D. Hortensius, 2013. *ISO News*: <https://www.iso.org/news/2013/02/Ref1709.html> (dostęp:12.05.2020r.).

wi⁴³. Z kolei, armator powinien zapewnić, że SMS dla danego statku zawiera wyraźne oświadczenie, podkreślające autorytet kapitana oraz nadrzędny charakter jego prawa, a także obowiązku podejmowania samodzielnych decyzji dotyczących bezpieczeństwa i przeciwdziałania zanieczyszczeniu środowiska morskiego, gdy sytuacja tego wymaga⁴⁴.

Kodeks ISM nakłada na armatora pewne wymogi przy wybieraniu kapitana, m.in. musi on posiadać odpowiednie kwalifikacje do dowodzenia statkiem, a także posiadać kompletną znajomość SMS opracowanego przez armatora. Natomiast armator powinien udzielić kapitanowi wszelkiego niezbędnego wsparcia, aby zapewnić mu bezpieczną możliwość wykonywania obowiązków. W tym momencie, należy odnieść się do pojęcia starannego kapitana. Staranny kapitan dba o swój statek, gdyż jest to dla niego codzienne miejsce pracy, a od jego stanu zależy bezpieczeństwo wszystkich osób na pokładzie oraz transportowanego ładunku. Kapitan ma obowiązek oceniania skuteczności SMS i zgłaszania luk wewnątrz systemu armatorowi⁴⁵. Armator powinien być w stałej łączności z kapitanem (za pośrednictwem DP) i rozpatrywać jego uwagi. Jeśli komunikacja ta będzie skuteczna, a armator będzie uwzględniał uwagi kapitana, zarówno kapitan jak i załoga będą mieli poczucie, że przyczyniają się do udoskonalania SMS, a tym samym nie będą traktowali systemu jako kolejnej biurokratycznej procedury do spełnienia. Co więcej, takie podejście umocni kulturę bezpieczeństwa wewnątrz przedsiębiorstwa.

WNIOSKI

Jak pokazują dane, od wejścia w życie Kodeksu ISM, liczba wypadków morskich z udziałem statków o pojemności brutto powyżej 500 (GT), znacząco spadła⁴⁶. Kodeks ISM wprowadził do międzynarodowego prawa morskiego nowy rodzaj kultury, obok kultury pociągania do odpowiedzialności (*culture of punishment*) i zgodności z przepisami bezpieczeństwa (*culture of compliance*), z postanowień tego kodeksu wyrosła kultura samoregulacji (*culture of self-regulation*). Opiera się ona na bezpieczeństwie rozumianym i postrzeganym jako

⁴³ Kodeks ISM 5.1.

⁴⁴ Kodeks ISM 5.2.

⁴⁵ W wielu przedsiębiorstwach powszechną praktyką jest zlecenie kapitanowi ewaluacji SMS, co 12 miesięcy. Niemniej, w przedsiębiorstwach żeglugowych, które dostrzegają znaczenie oceny systemu przez kapitana, dobrą praktyką jest ewaluacja SMS w najbliższym możliwym terminie po dołączeniu kapitana na pokład nowej jednostki - po ocenie kapitana, w razie konieczności, podejmowanie są środki naprawcze, a gdy kapitan kończy służbę na statku, przeprowadzana jest ponowna ocena - tym razem skuteczności podjętych działań korygujących.

⁴⁶ *Implementing an Effective Safety Culture...*, *op.cit.*, s. 2.

najwyższa wartość. Kultura bezpieczeństwa wymaga przekonania wszystkich, którzy działają w obrębie danego systemu zarządzania bezpieczeństwem, by uznali bezpieczeństwo za ich, indywidualnie, najważniejszą rację. Jak zostało to wykazane, w niniejszym artykule, traktowanie bezpieczeństwa w taki sposób jest opłacalne z punktu widzenia każdego uczestnika morskiego sektora żeglugowego. Armator ma interes ekonomiczny w tym, aby opracować SMS i stale go rozwijać. W ten sposób zostanie on wyposażony w narzędzie wykonawcze zarządzania polityką bezpieczeństwa w swoim przedsiębiorstwie. Kapitan jako osoba, która odpowiada za bezpieczeństwo na statku również powinien być żywotnie zainteresowanym tym, żeby SMS na jego statku był stosowany we właściwy sposób, a załoga statku powinna dostrzec to, że stosując się do procedur systemu, zapewniają bezpieczeństwo własnemu życiu i zdrowiu. Kultura bezpieczeństwa zakłada ciągłe udoskonalanie SMS, w oparciu o stale zmieniające się potrzeby i zagrożenia, jakim poddany jest dany statek, muszą być one analizowane na każdym etapie zarządzania przedsiębiorstwem żeglugowym.

Warunkami koniecznymi skutecznej implementacji SMS są przede wszystkim: zaangażowanie, komunikacja i współpraca wszystkich osób zatrudnionych w biurze armatora i na jego statkach. Globalnie, natomiast, w celu unikania oraz minimalizowania ryzyka towarzyszącego żegludze morskiej, państwo bandery musi zapewnić zgodność prawa krajowego z międzynarodowym prawem bezpieczeństwa morskiego.

SMS AS A TOOL OF THE SHIPPING COMPANY POLICY IN MANAGING THE SAFE OPERATION OF A SHIP

Keywords: Safety Management System (SMS), maritime safety, safety culture, International Safety Management Code (ISM), International Convention for the Safety of Life at Sea (SOLAS).

Abstract

The main reason behind the development of the International Safety Management Code was a series of tragic maritime accidents at the end of the twentieth century caused by human error. The ISM Code has introduced a brand new instrument, the safety management system (SMS), to the set of already existing legal devices, established to ensure safety during ship operation. Properly applied and implemented within the shipping company, SMS can be an advantage that will not only result in a measurable increase in the level of safety, but will also result in cost optimization and an increase in the company's reputation. However, if an SMS is conceived without commitment and conviction on the part of the management, it will be only an empty and façade, bureaucratic procedure that will not only fail its purpose, but will also only be an additional burden for all staff. The following article will present the characteristics of SMS and its impact both on the broadly understood safety in the shipping company, and including vessels in its fleet, moreover the requirement of the efficiency of SMS procedures specified in shipboard manual for each vessel will be emphasized, which is the need to create a new safety culture.