

## STAN PO BURZY – RÓWNOWAGA CHWIEJNA

### Kontrolerzy – Kierownictwo PAŻP

*Równowagę określa się podczas obserwacji zachowania danego ciała w przypadku, kiedy przesunięty zostanie jego środek ciężkości. W fizyce wyróżniamy trzy typy równowagi: stałą, chwiejną oraz obojętną. Równowaga stała ma miejsce wówczas, kiedy po nieznacznym wychyleniu ciało wróci do pierwotnego stanu. Zazwyczaj ten typ równowagi jest przedstawiany jako kuleczka umieszczona w dołku: można ją przesunąć, ale po chwili kulka zsunie się z powrotem na dno dolka. Przeciwnieństwem jest równowaga chwiejna, obrazowana jako kulka na szczycie innej kuli. Tutaj wystarczy lekki ruch – delikatne wychylenie ciała – by kuleczka spadła. Zatem w przypadku równowagi chwiejnej wystarczy niewielkie wychylenie, by ciało nie powróciło do pierwotnego położenia. Równowaga obojętna ma miejsce, gdy poruszenie ciała nie powoduje ani obniżenia, ani podniesienia środka ciężkości. Równowagę tę można przedstawić w postaci kulki na prostym odcinku: działanie siły spowoduje przesunięcie się kuleczki w poziomie, bez możliwości powrotu do pierwotnego położenia.*

#### **Tyle mówi fizyka a jak wobec tego definiować SIŁY, które doprowadziły do BURZY.**

W Polsce rocznie w czasach przed covidowych obsługiwało się do 870 tys. operacji lotniczych rocznie, a kontrolerzy z całego kraju musieli codziennie "opiekować się" ponad 3 tys. samolotów, na których pokładzie przebywa ponad 500 tys. pasażerów. Warto dodać, że kontrolerzy ruchu lotniczego pracują przez cały rok, niezależnie od świąt czy innych ustawowych dni wolnych.

W sytuacjach kryzysowych kontroler musi **"wprowadzić spokoju i pewności na pokład samolotu"**, dlatego tak ważna jest ponadprzeciętna odporność na stres. By zminimalizować jego poziom, zdecydowano się na wprowadzenie 7,5-godzinnych dni pracy, przy czym na stanowisku można spędzić maksymalnie dwie godziny.

Głównym zadaniem kontrolerów jest utrzymywanie statków w odpowiedniej odległości i wysokości od siebie, by nie zagrażały sobie nawzajem. Dotyczy to zarówno maszyn znajdujących się na ziemi, jak i tych operujących w powietrzu. Kontrolerzy mając do dyspozycji nowoczesne operacyjne systemy informatyczne mają precyzyjny obraz sytuacji ruchowej w czasie rzeczywistym, decydują m.in. o tym, w jakim sektorze powietrznym może przebywać nadzorowany i prowadzony przez nich statek powietrzny.

Kontrolerzy nie zajmują się wszystkimi statkami powietrznymi, a tylko tymi, które wymagają separacji, czyli odpowiednio dużo przestrzeni wokół siebie, by mogły kontynuować lot lub przystąpić do jakiejś operacji (np. zmiany kursu, lądowania czy startu).

Wyjątkowo bywa ciasno nad lotniskami, dlatego to właśnie w okolicach portów lotniczych przestrzeń powietrzna wymaga szczególnej uwagi.

Kontrolerzy posługujący się na co dzień nowoczesnymi systemami informatycznymi pozwalającymi na kierowanie ruchem lotniczym zdalnie nie muszą znajdować się na terenie lotniska.

Kontrolerzy pracujący w obszarze odpowiedzialności zapewnienia służby powietrznej w granicach polskiej kompetencji, zajmują się szeroko rozumianym polskim ATC (ang. Air Traffic Control).

PAŻP odpowiada za bezpieczeństwo ruchu lotniczego nad Polską. Nadzorowana i kontrolowana przez Agencję przestrzeń powietrzna liczy przeszło 334 tys. km kw. i jest jedną z największych w Europie.

Obszar ich działań obejmuje trzy główne funkcje związane z kontrolą ruchu lotniczego wokół lotniska i sprowadza głównie się do;

- kontroli naziemnej nazywanej również kontrolą ruchu lotniczego,
- kontroli lotniczej (znaną również jako lokalną),
- dostarczaniu informacji oraz zezwalaniu na lądowania/starty samolotów.

Warto dodać, że poszczególne funkcje, uprawnienia czy procedury zależą od specyfiki danego lotniska. Wbrew pozorom różnice nie występują tylko pomiędzy placówkami cywilnymi a wojskowymi –

wszystko zależy od wielkości portu lotniczego, liczby pasów, stopnia zaawansowania czy samolotów, jakie codziennie się w nim znajdują.

Aktualnie miejscem pracy osób z ATC jest wieża kontroli lotów, jednak na niektórych lotniskach wdrożono systemy zdalne, pozwalające na dostarczanie niezbędnych informacji pilotom z placówek nieznajdujących się w okolicach lotniska (tradycyjnie jest to od 9 do 18 km). RVT (ang. Remote and virtual tower) został po raz pierwszy wdrożony w 2019 r. w szwedzkim Scandinavian Mountains Airport i w założeniu miał obsługiwać lotniska o niewielkim natężeniu ruchu. Dwa lata później system ten udało się zaimplementować w dużym, międzynarodowym London City Airport, które w samym tylko 2019 r. obsługiwało blisko 85 tys. operacji lotniczych.

Pod koniec grudnia 2021 roku wielu z kontrolerów ruchu lotniczego zgłosiło niedyspozycję lub dostarczyło zwolnienia lekarskie, a osoby będące na przestoju (zobowiązane do niezwłocznego, w razie konieczności, objęcia stanowiska operacyjnego) nie odbierały telefonów od pracodawcy.

W sumie z powodu planowanych obniżek płac z pracy w PAŻP chce odejść 171 warszawskich kontrolerów ruchu lotniczego. Głównie ci, którzy zajmują się monitorowaniem samolotów na dużych wysokościach, przelatujących nad Polską w tranzycie.

**A więc obiektywnie i od końca jako że, konflikt stał się ważnym tematem medialnym i politycznym, co nie sprzyja spojrzeniu na niego chłodnym okiem.**

Konflikt w Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej trwa już kilkanaście miesięcy, a jego natężenie rośnie. Spór dyrekcji z kontrolerami ruchu lotniczego, głównie w Warszawie, doszedł do poziomu krytycznego, gdy pod koniec marca br. 44 kontrolerów odeszło z agencji w związku z nieprzyjęciem nowych warunków pracy i płacy. Taką samą decyzję podjęło kolejnych 136 stołecznych kontrolerów, a ich umowy kończą się z dniem 30 kwietnia 2022 r.

**Główne przyczyny konfliktu – stanowisko Kontrolerów;**

1. Grupa ta nie zgadza się na nowy regulamin, zakładający zmniejszenie wysokości wynagrodzeń i domaga się przywrócenia stawek z 2019 roku, czyli z okresu sprzed pandemii.  
Kontrolerzy tłumaczą, że ich pensje zostaną pomniejszone o ok. 30 do 50 proc. i stanowczo podkreślają, że nie są odpowiedzialni za opóźnienia ruchu lotniczego pod koniec 2021 roku. Jednocześnie złożyli odrębne zawiadomienie do prokuratury – oskarżając PAŻP o niewłaściwe zarządzanie Agencją w czasie pandemii.
2. Nie zgadzają się ze szkodliwą polityką prowadzoną od wielu miesięcy przez p.o. prezesa [PAŻP] Janusza Janiszewskiego. W ich ocenie doprowadziła ona do naruszenia procedur bezpieczeństwa, zwiększenia liczby zdarzeń lotniczych w przeliczeniu na liczbę operacji i utratę zaufania kontrolerów do pracodawcy.
3. Bardzo skrajnym przypadkiem i najbardziej głośnym jest tryb SPO — Single Person Operations, w ramach którego jeden kontroler pełni obowiązki dwóch osób.

**Tryb SPO wprowadzono na niektórych wieżach kontroli ruchu lotniczego oraz niektórych organach zbliżania. Nie było tego nigdy na obszarze.**

Dochodziło do tego, że kontroler, który był sam, tracił obraz sytuacji, przestawał mieć wiedzę o wszystkim, co się dzieje, gdzie jest konkretny samolot, o co ktoś poprosił, co należy teraz zrobić. Bo miał po prostu za dużo na głowie. Jako przykład podawano między innymi głośny przypadek w Warszawie, kiedy pilot samolotu pasażerskiego nie mógł porozumieć się z kontrolerem zbliżania. Regularnie nie można było dodzwonić się na wieżę, bo jedyny kontroler było zajęty prowadzeniem korespondencji radiowej. Bo przecież się nie rozerwie, kiedy musi jednocześnie obserwować ruch, planować swoje działania na kilka czy nawet kilkadziesiąt minut do przodu, a w tym samym czasie dzwonią jeszcze dwa telefony.

## Zimne REFLEKSJE

**Służby** ruchu lotniczego – zespół czynności i usług wykonywanych przez odpowiednie organa wobec załóg statków powietrznych, których celem jest zapewnienie bezpieczeństwa załogom i pasażerom statków powietrznych podczas lotu i manewrowaniu na lotniskach.

Tak więc mamy w przypadku funkcjonowania Kierownictwa PAŻP jak i pracowników operacyjnych i służb technicznych do czynienia a formułą **służby** ATS - Air Traffic Services.

Każda służba, taką jest też ATS , wymaga poświęcenia siebie innym w myśl zasady obowiązującej w lotnictwie "BEZPIECZENSTWO W PIERWSZEJ KOJEJNOŚCI"

**Możemy mówić o powołaniu do służby w przypadku lekarzy, pielęgniarek, strażaków, ratowników i wielu innych zawodów w których się służy społeczeństwu. Dlatego też status pacy Kontrolera nie jest pracą, lecz służbą. Z definicji wynika, że Kontroler pełni rolę służebną wobec pasażera i pilota.**

**AD 1.** Wpływy roczne PAŻP-u, sięgające w ostatnich latach nawet 1 mld zł, są w ponad 98 proc. uzależnione od ruchu lotniczego, a zwłaszcza od opłat trasowych, czyli od liczby samolotów przelatujących nad polskim terytorium. Przeloty tranzytowe stanowią ok. 85 proc. wszystkich przychodów. Ważne, choć mniej istotne, opłaty terminalowe są również pochodną koniunktury w branży lotniczej. Przychody z innych źródeł niż linie lotnicze (np. usługi pomiarów meteorologicznych) nie przekraczają 1,2 proc. wszystkich wpływów. Ok. 55 proc. wszystkich wydatków ponoszonych przez PAŻP to wynagrodzenia pracowników oraz składki na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne. W kosztach operacyjnych zamykających się w kwocie ok. 900 mln zł, ten udział oscyluje na poziomie ok. 65 proc. Są to koszty sztywne, trudne do ograniczenia, bo trzon pracowników stanowią najwięcej zarabiający kontrolerzy ruchu lotniczego, których pod koniec 2020 r. było 597, czyli 31 proc. wszystkich zatrudnionych.

Zasada zapisana w ustawie z 8 grudnia 2006 r. stwierdza jasno, że PAŻP prowadzi działalność samodzielnie. Skarb Państwa nie bierze udziału w jego finansowaniu. W wyniku zapaści ruchu lotniczego spowodowanej pandemią COVID-19 z pomocy państwa skorzystało kilku operatorów systemów nawigacji lotniczej w UE. Przepisy unijne nie zabraniają takiego finansowego wsparcia, więc z prawnego punktu widzenia nic nie stało na przeszkodzie, żeby PAŻP mógł zostać beneficjentem pomocy publicznej.

W 2020 r. PAŻP stracił 18 proc. przychodów względem roku 2019. Natomiast koszty zmalały tylko o 7 proc. Dyrekcja agencji stanęła przed dylematem co zrobić, żeby PAŻP mógł dalej funkcjonować bez ponoszenia dużych strat. Pierwszą decyzją polegała na wzięciu pożyczki w wysokości 65 mln zł. Było to jednak tylko chwilowe remedium, które w dodatku ograniczyło zdolność kredytową agencji. Poprawienie kondycji finansowej PAŻP-u wymagało dalszego optymalizowania kosztów w tym tych bolesnych dotyczących funduszu płac.

Nowy regulamin wynagradzania był sukcesem wszystkich stron – 13-nastu Związków Zawodowych funkcjonujących w PAŻP i Kierownictwa Agencji . 80 proc. pracowników przyjęło warunki wynagradzania, udało się też zniwelować gigantyczną dysproporcję w zarobkach kontrolerów z Warszawy i w regionie, w tym pensje w stolicy.

**AD 2.** Urząd Lotnictwa Cywilnego potwierdził, że PAŻP w 2021 r. osiągnął najwyższe normy bezpieczeństwa. Kontrole ULC nie wykazały jakichkolwiek nieprawidłowości w przystosowaniu jednostanowiskowej techniki pracy, czy też w innych przypadkach.

Kwestie sporne dotyczą m.in. pojedynczo obsługiwanego stanowiska przeznaczonego dla dwóch kontrolerów, notorycznego nierespektowania raportów bezpieczeństwa i fatalną atmosferę w pracy. Postulatem związkowców jest odstąpienie od zmian niektórych postanowień wprowadzonego regulaminu pracy, wycofanie się przez Ministerstwo Infrastruktury z prac legislacyjnych związanych z nową Ustawą o PAŻP ,w której zawarto zakaz

strajków. W roku 2019 PAŻP przejął od zachodniego sąsiada 100-150 operacji dziennie w związku z problemami operacyjnymi strefy niemieckiej. Zostały one przesunięte z Europy Zachodniej nad nasz kraj. Zdecydowała o tym elastyczność i konkurencyjność polskiej agencji przy nienagannym zachowaniu procedur bezpieczeństwa. – Dzięki polskim służbom ruchu lotniczego PAŻP w ocenie Eurocontrol, jawił się w europejskim środowisku lotniczym jako lider regionu. Działając w bardzo skomplikowanym środowisku, w którym nawet najbardziej doświadczonych pracowników co krok spotykają nowe zaskoczenia, PAŻP stał się, szóstą agencją kontroli lotów w Europie. Jako aktywny uczestnik inicjatywy Seven Enhanced Network Measures in Europe z sukcesem odkorkowywał europejskie niebo.

**AD.3** Aby móc aplikować, trzeba mieć wykształcenie średnie, świetnie znać język angielski w mowie i piśmie, biegle posługiwać się językiem polskim oraz mieć nienaganną dykcję. Proces rekrutacji i dalsze szkolenie sprawdzają natomiast predyspozycję do pełnienia zawodu kontrolera ruchu lotniczego, a więc **odporność na stres, pracę pod presją**, wyobraźnię przestrzenną, logiczne myślenie i umiejętność pracy w grupie, będąc równocześnie indywidualistą, podejmującym samodzielne decyzje. Na bazie tych wymagań i przewidzianego programem czasu i stażu szkolenia jest wydawana **licencja kontrolera lotniczego**,

Gdyby się pokusić o wskazanie o przyczynienie się do niezwiązanego od dłuższego czasu konfliktu można wskazać trzy sfery, w których dokonano sporych zaniechań niedopatrzeń czy wykazanie dobrej woli.

- I. Po stronie Agencji;
  - Wyraźny konflikt personalny pomiędzy Szefem PAŻP a Kolegami Kontrolerami,
  - Człowiek, możliwości, ograniczenia. **“Crew Resource Management”** Każda załoga ma co najmniej dwóch członków, w której każdy jest zobowiązany wykorzystać maksimum swoich kompetencji lotniczych do wypełnienia bardzo podobnych czynności w drodze do osiągnięcia wspólnego celu jakim jest wykonanie bezpiecznego lotu z punktu 1 do punktu 2, wspólnego podejmowania najbardziej efektywnych decyzji, radzenia sobie z niedogodnościami osobistymi i spowodowanymi warunkami służby... czyli z jednej strony członkowie załogi mają być bardzo społeczni... a z drugiej bardzo niezależni.
- II. Po stronie Rządowej i Parlamentarnej
  - Zbyt późne reagowanie w formule projektów aktów prawnych leżących w gestii rządowej i kontroli parlamentarnej rządu w kwestiach dotyczących funkcjonowania Agencji lub zaniechanie takich działań.
- III. Po stronie **“MASMEDIÓW”**
  - Przekazywanie opinii społecznej nie zawsze merytorycznych i obiektywnych czasami jednostronnych informacji dotyczących całego spektrum funkcjonowania jednego z ważnych elementów całego systemu bezpieczeństwa państwa a w szczególności bezpieczeństwa pasażerów i personelu lotniczego

### **Refleksja ogólna**

Podstawą wszelkich negocjacji są odpowiedzialne i wiarygodne argumenty przedstawiane PARTNEROWI, który przystępuje do negocjacji. Obowiązuje bowiem zasada - negocjacje to dialog i dążenie do wyniku wygrany – wygrany.

Taktyki negocjacyjne to reguły działania w konkretnych warunkach lub sytuacjach. Korzysta się z nich po to, aby osiągnąć cele.

Niektóre można nazwać „białymi” – niosą ze sobą szacunek dla partnerów negocjacji i wprowadzają klimat rzeczowych rozmów.

Niestety są też takie, które można nazwać „czarnymi” lub manipulacyjnymi. Te częściej wpisują się w kanon twardych negocjacji i niosą ze sobą wykorzystywanie drugiej strony. Niestety wówczas dochodzi do tego, że po kilku godzinach partner w negocjacjach, którego wykorzystałeś, prawdopodobnie już nigdy nie będzie chciał z tobą negocjować – jeśli nie będzie musiał.

***Grzegorz Brychczyński***

*Ekspert Lotniczy*

*Stowarzyszenie Inżynierów i Techników Komunikacji RP*

*V-ce Przewodniczący Krajowej Sekcji Lotniczej i Technik Kosmicznych*

***Maj 2022***