
**Doskonalenie zarządzania
bezpieczeństwem i higieną pracy
z uwzględnieniem wymagań
i wytycznych normy międzynarodowej
ISO 45001**



Zofia Pawłowska

Małgorzata Pęciłło

**Centralny Instytut Ochrony Pracy –
Państwowy Instytut Badawczy**

Opracowano i wydano w ramach IV etapu programu wieloletniego „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy” (2017-2019) finansowanego w zakresie zadań służb państwowych przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.

Koordynator programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Autorzy

dr inż. Zofia Pawłowska, dr Małgorzata Pęciło – Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Projekt okładki

Anna Antoniszewska

Opracowanie graficzne

Opracowanie redakcyjne

Zespół Redakcji Wydawnictw Naukowych

© Copyright by Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Warszawa 2018

ISBN: 978-83-7373-252-0



Spis treści

1.	Wprowadzenie	4
2.	Cele i struktura systemu zarządzania BHP	6
2.1.	System zarządzania BHP i jego cele	6
2.2.	Struktura systemu zarządzania BHP	9
2.3.	Procesy w systemie zarządzania BHP	12
3.	Kontekst organizacji i zakres systemu zarządzania BHP	14
3.1.	Wymagania i wytyczne normy ISO 45001 dotyczące zrozumienia organizacji i jej kontekstu, określania potrzeb i oczekiwań zainteresowanych stron oraz zakresu systemu zarządzania BHP	14
3.2.	Czynniki składające się na kontekst organizacji	15
3.3.	Wymagania normy ISO 45001 dotyczące identyfikacji wymagań prawnych i innych	20
4.	Identyfikacja zagrożeń oraz ocena ryzyk i szans w systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001	21
4.1.	Definicja zagrożenia, ryzyka i szansy według ISO 45001	21
4.2.	Wymagania dotyczące identyfikacji zagrożeń oraz oceny ryzyk i szans w normie ISO 45001	23
4.3.	Podstawowe elementy procesu oceny ryzyk i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia	25
4.4.	Ocena ryzyk i szans dla systemu zarządzania BHP	27
5.	Wymagania normy ISO 45001 dotyczące ustalania celów i planowania działań w systemie zarządzania BHP	30
6.	Przywództwo i zaangażowanie najwyższego kierownictwa, polityka oraz odpowiedzialności i uprawnienia w systemie zarządzania BHP	32
6.1.	Wymagania normy ISO 45001 dotyczące przywództwa i zaangażowania najwyższego kierownictwa	32
6.2.	Dobre praktyki w zakresie przewodzenia w zarządzaniu BHP	33
6.3.	Polityka bezpieczeństwa i higieny pracy w systemie zarządzania BHP	39
6.4.	Odpowiedzialności i uprawnienia w systemie zarządzania BHP	41
7.	Współdział osób pracujących w zarządzaniu BHP	45
7.1.	Pojęcie osoby pracującej oraz współdziałania i konsultacji w zarządzaniu BHP według normy ISO 45001	45
7.2.	Wymagania normy ISO 45001 dotyczące współdziałania i konsultacji	47
7.3.	Wymagania prawne dotyczące konsultowania i współdziałania pracowników w zarządzaniu BHP	47

Spis treści

7.4.	Organizacyjne formy współdziałania pracowników a wymagania prawne	49
7.5.	Rola związków zawodowych i społecznej inspekcji pracy w procesie współdziałania	50
7.6.	Czynniki wpływające na rozwój współdziałania pracowników w działaniach na rzecz BHP	53
8.	Działania wspierające zarządzanie BHP	55
8.1.	Zapewnienie zasobów i kompetencji oraz kształtowanie świadomości w systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001	55
8.2.	Komunikowanie się w systemie zarządzania BHP	57
8.2.1.	Wymagania i wytyczne normy ISO 45001 dotyczące komunikowania się	57
8.2.2.	Wymagania prawne dotyczące komunikowania się na tematy BHP	58
8.2.3.	Metody komunikowania się w zarządzaniu BHP	59
8.3.	Dokumentowanie w systemie zarządzania BHP	63
9.	Działania operacyjne w zarządzaniu BHP	66
9.1.	Planowanie i nadzorowanie działań operacyjnych	66
9.2.	Zarządzanie zmianami	66
9.3.	Zamawianie wyrobów i usług	67
9.4.	Gotowość i reagowanie na sytuacje awaryjne	68
10.	Ocena wyników i ciągłe doskonalenie w zarządzaniu BHP	70
10.1.	Wymagania i wytyczne normy ISO 45001 dotyczące monitorowania, pomiarów, analizy i oceny wyników w systemie zarządzania BHP	70
10.2.	Wskaźniki do monitorowania i oceny procesów oraz wyników w systemie zarządzania BHP	71
10.2.1.	Wskaźniki wynikowe i wiodące w monitorowaniu bezpieczeństwa i higieny pracy	71
10.2.2.	Podstawowe wskaźniki wynikowe i metody ich wyznaczania	72
10.2.3.	Wskaźniki wiodące charakteryzujące warunki pracy i potencjał prewencyjny	77
10.2.4.	Wskaźniki wiodące do oceny działań w obszarze BHP	79
11.	Wymagania i wytyczne normy ISO 45001 dotyczące audytów wewnętrznych, przeglądu zarządzania i ciągłego doskonalenia w systemie zarządzania BHP	85
12.	Piśmiennictwo	89

1. Wprowadzenie

Systemowe podejście do zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy (BHP) rozwinęło się w wielu krajach uprzemysłowionych w latach siedemdziesiątych ubiegłego stulecia jako efekt reform legislacyjnych. W wyniku tych reform wymagania prawa odnoszące się do tej dziedziny zmieniły swój charakter i zaczęto kłaść nacisk na konieczność podejmowania przez organizacje działań skierowanych na poprawę bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników oraz wewnętrzną kontrolę ich skutków. Obecnie powszechne jest przekonanie, że systemowe podejście do zarządzania BHP jest niezbędnym warunkiem poprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracujących. Znajduje to swoje odzwierciedlenie zarówno w wymaganiach prawa, jak i w wymaganiach i wytycznych dotyczących systemów zarządzania BHP przeznaczonych do dobrowolnego stosowania, które są opracowywane przede wszystkim przez organizacje normalizacyjne.

Pierwszą w świecie normą krajową odnoszącą się do systemów zarządzania BHP była opracowana w 1996 r. dobrowolna norma brytyjska BS 8800, zawierająca wytyczne do projektowania i wdrażania takich systemów w sposób umożliwiający ich integrację z ogólnym systemem zarządzania przedsiębiorstwem. Podobne normy, przeznaczone do dobrowolnego stosowania, opracowano i ustanowiono również w innych krajach, w tym w Polsce. W skali międzynarodowej ważną rolę w promowaniu i wdrażaniu systemów zarządzania BHP odgrywają wytyczne ILO-OSH 2001, opracowane przez Międzynarodową Organizację Pracy (MOP), które odnoszą się do systemowego zarządzania BHP zarówno na szczeblu krajowym, jak i przedsiębiorstwa.

Z badań wynika, że dostosowanie systemów zarządzania BHP do wymagań zawartych w normach dotyczących tych systemów wpływa na ogół na poprawę procesów zarządzania BHP oraz wyników osiągniętych w obszarze BHP [5,6,8]. Jednak nawet w przypadku tych przedsiębiorstw, w których zgodność systemów zarządzania BHP z wymaganiami potwierdzono odpowiednimi certyfikatami, realizacja wielu procesów zarządzania BHP pozostaje niezadowolająca. Dotyczy to najczęściej takich procesów jak przywództwo, współdziałanie pracowników, a także planowanie działań oraz pomiar osiągniętych wyników [7].

W 2013 r. Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (ISO), która dużo wcześniej opracowała normy dotyczące systemów zarządzania jakością (normy serii ISO 9000) oraz zarządzania środowiskowego (normy serii ISO 14000), uznała za celowe opracowanie znormalizowanych wymagań również dotyczących systemu zarządzania BHP. Nowa norma (ISO 45001:2018 *Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use*) zawiera wymagania dotyczące systemu zarządzania BHP wraz z wytycznymi do ich stosowania, a jej struktura jest zgodna z wymaganiami Międzynarodowej

Organizacji Normalizacyjnej (ISO) dla norm odnoszących się do systemów zarządzania (wg Dyrektywy ISO/IEC, Część 1, Skonsolidowany Suplement ISO - Załącznik SL ISO/IEC). Norma została opracowana z myślą o wszelkiego rodzaju organizacjach, niezależnie od wielkości oraz rodzaju działalności i odnosi się do ryzyk, na których ograniczanie organizacja ma wpływ, uwzględniając przy tym otoczenie zewnętrzne i wewnętrzne, a w szczególności potrzeby i oczekiwania pracowników oraz innych zainteresowanych stron.

Podstawowym celem tego opracowania jest dostarczenie czytelnikowi informacji potrzebnych do wdrożenia i doskonalenia systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w organizacji z uwzględnieniem wymagań i wytycznych nowej normy ISO 45001. W kolejnych rozdziałach przedstawiono cele, strukturę oraz elementy systemu zarządzania BHP, zwracając szczególną uwagę na wymagania normy ISO 45001. Podkreślono związki procesów systemu zarządzania BHP z wymaganiami przepisów prawa oraz wskazano rozwiązania, które mogą służyć wdrażaniu tych procesów.

2. Cele i struktura systemu zarządzania bhp

2.1. System zarządzania BHP i jego cele

Deming określił system zarządzania jako zbiór funkcji lub czynności (które są nazywane elementami tego systemu) współdziałających ze sobą przy realizacji celów przedsiębiorstwa [5]. W polskiej normie PN-N-18001 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania* system zarządzania został zdefiniowany jako kompozycja, o różnym stopniu złożoności, zasobów, personelu, polityki i procedur, której składniki współdziałają ze sobą w zorganizowany sposób w celu zapewnienia realizacji określonych zadań lub w celu osiągnięcia lub utrzymania określonego stanu. System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy stanowi, zgodnie z podaną w tej normie definicją, część ogólnego systemu zarządzania, która obejmuje strukturę organizacyjną, planowanie, odpowiedzialności, zasady postępowania, procedury, procesy i zasoby potrzebne do opracowania, wdrażania, realizowania, przeglądu i utrzymywania polityki bezpieczeństwa i higieny pracy, a tym samym do zarządzania ryzykiem zawodowym występującym w środowisku pracy w związku z działalnością przedsiębiorstwa [11]. Podobne, chociaż sformułowane w ogólniejszy sposób definicje systemu zarządzania oraz systemu zarządzania BHP można znaleźć w normie międzynarodowej ISO 45001.

System zarządzania to zbiór wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziałujących elementów organizacji, potrzebnych do określenia polityki, celów i procesów oraz do osiągnięcia tych celów, przy czym:

- *system zarządzania może obejmować jeden lub kilka obszarów działań*
- *elementy systemu obejmują strukturę organizacji, role i odpowiedzialność, planowanie i działania operacyjne*
- *zakres systemu zarządzania może obejmować całą organizację lub jej określone jednostki organizacyjne oraz funkcje.*

System zarządzania BHP to taki system lub część systemu zarządzania, który służy ustanowieniu i realizacji polityki BHP. Oczekiwany wynikami wdrożenia systemu zarządzania BHP jest skuteczne zapobieganie wypadkom przy pracy i zachorowaniom związanym z pracą oraz zapewnienie bezpiecznych i zdrowych miejsc pracy.

wg ISO 45001

Podstawowym celem wdrożenia systemu zarządzania BHP jest stała poprawa wyników osiągniętych w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy, a w szczególności zapobieganie wypadkom przy pracy i chorobom związanym z pracą oraz zapewnienie zdrowych i bezpiecznych miejsc pracy. Oznacza to, że prowadzone w systemie działania powinny wpływać na obniżenie wskaźników wypadków przy pracy, chorób zawodowych, a także chorób związanych z pracą. Określając te wskaźniki należy zwrócić uwagę zarówno na definicje podane w normie, jak i sformułowane w przepisach prawa, a także definicje przyjęte do celów statystycznych.

Uraz i choroba

To utrata zdrowia fizycznego, psychicznego lub zaburzenie czynności poznawczych, a w szczególności choroba zawodowa, zachorowanie lub śmierć.

wg ISO 45001

Choroba zawodowa

Za chorobę zawodową uważa się chorobę, wymienioną w wykazie chorób zawodowych, jeżeli w wyniku oceny warunków pracy można stwierdzić bezspornie lub z wysokim prawdopodobieństwem, że została ona spowodowana działaniem czynników szkodliwych dla zdrowia występujących w środowisku pracy albo w związku ze sposobem wykonywania pracy, zwanych „narażeniem zawodowym”.

Kodeks pracy, art. 235(1)

Choroba związana z pracą (problem zdrowotny związany z pracą) to dolegliwość zdrowotna, która powstała lub pogłębiła się w wyniku niekorzystnych czynników występujących w środowisku pracy (np. narażenie na pył, związki chemiczne) lub specyfiki pracy (np. praca w hałasie, pod ciągłą presją czasu) i była odczuwana w okresie ostatnich 12 miesięcy, bez względu na jej ciężkość i czas trwania. Problemem zdrowotnym mogła być wszelka dolegliwość fizyczna lub psychiczna, jak np.: choroba zakaźna, zawodowa, problemy ze skórą, słuchem, oddychaniem, narządami wewnętrznymi, bóle głowy, oczu, szyi, nadgarstka, ramion, stóp, a także stres, depresja, niepokój itp.

GUS, Badanie modułowe: Wypadki przy pracy i problemy zdrowotne związane z pracą.

Problemy zdrowotne związane z pracą obejmują zarówno choroby zawodowe, jak i choroby nasilające się pod wpływem pracy.

Wszystkie zdarzenia związane z wykonywaną pracą, które powodują lub mogą powodować urazy i choroby, są w normie ISO 45001 nazywane **incydentami**.

Incident

Zdarzenie wynikające z pracy lub w trakcie pracy, które mogłoby spowodować lub spowodowało uraz i/lub chorobę, przy czym:

- *incydent, który jest zdarzeniem powodującym uraz i chorobę nazywany jest często „wypadkiem”*
- *incydent, który jest zdarzeniem nie powodującym urazu ani choroby, ale ma potencjał ich spowodowania nazywany bywa nazywany jest często „near-miss” lub „close call” (uwaga: w odniesieniu do takich incydentów często stosuje się terminy angielskie; w języku polskim używa się często określenia „zdarzenie potencjalnie wypadkowe”)*
- *incydent może być związany z jedną lub kilkoma niezgodnościami; może jednak wystąpić również wtedy, gdy nie ma żadnej niezgodności.*

Wdrożenie systemu zarządzania BHP powinno umożliwiać [15]:

- spełnienie wymagań obowiązujących przepisów prawa i innych wymagań, do spełnienia których organizacja się zobowiązała
- osiągnięcie ustalonych celów bezpieczeństwa i higieny pracy.

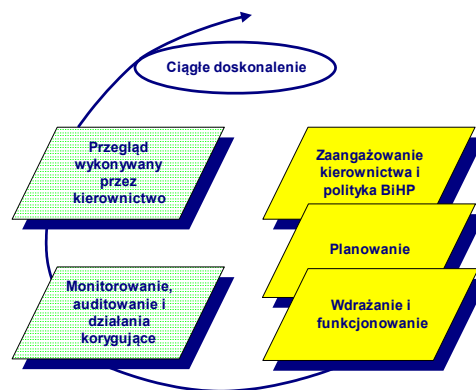
Zdolność systemu zarządzania BHP do osiągnięcia oczekiwanych wyników zależy od wielu czynników. Wśród najistotniejszych z nich wymienia się [15]:

- przywództwo i zaangażowanie najwyższego kierownictwa oraz określenie odpowiedzialności i uprawnień w zakresie BHP
- rozwój i promowanie kultury bezpieczeństwa, która wspomaga osiągnięcie zamierzonych wyników
- komunikację
- konsultacje i współdziałanie pracowników
- zapewnienie niezbędnych zasobów
- politykę BHP zgodną z ogólnymi celami strategicznymi i kierunkami rozwoju organizacji
- skuteczność procesów identyfikacji zagrożeń dla bezpieczeństwa i zdrowia oraz ograniczania związanych z nimi różnych rodzajów ryzyka, a także skuteczne wykorzystywanie szans
- ciągłą ocenę osiągniętych wyników i monitorowanie systemu zarządzania BHP w celu ich poprawy

- integrację procesów zarządzania BHP z procesami biznesowymi
- określanie celów BHP wynikających z przyjętej polityki BHP, z uwzględnieniem rodzaju ryzyka ryzyk i szans;
- zgodność z wymaganiami prawa i innymi wymaganiami, przyjętymi w organizacji.

2.2. Struktura systemu zarządzania BHP

Modele systemu zarządzania BHP przedstawiane w normach dotyczących systemów zarządzania BHP są oparte na cyklu ciągłego doskonalenia (zwanym często cyklem Deminga lub PCDA). Model systemu zarządzania BHP przedstawiony w polskiej normie PN-N-18001 pokazano na rys.1.



Rys. 1. Model systemu zarządzania BHP przyjęty w normach serii PN-N-18000

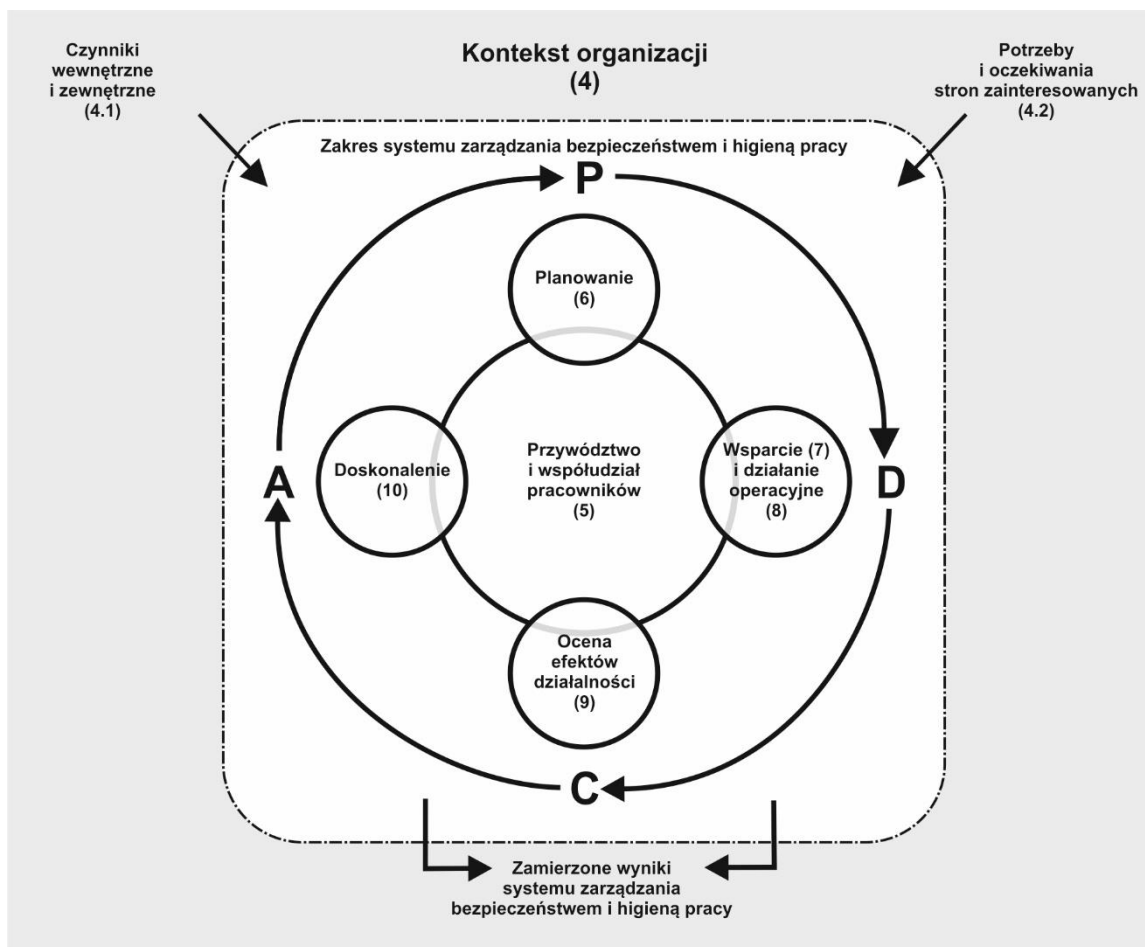
Do elementów systemu zarządzania BHP według wymagań normy PN-N-18001 należą:

- zaangażowanie najwyższego kierownictwa i polityka bezpieczeństwa i higieny prac
- planowanie działań, na które składa się ustalanie celów ogólnych i szczegółowych oraz sporządzanie planów ich realizacji; przy ustalaniu celów konieczne jest uwzględnianie wymagań prawnych (należy więc zapewnić, że będą one identyfikowane) oraz wyników oceny ryzyka zawodowego
- wdrażanie i funkcjonowanie, a w tym:
 - ustalenie struktury organizacyjnej i odpowiedzialności
 - zapewnienie zasobów potrzebnych do wdrożenia i funkcjonowania systemu
 - zapewnienie odpowiednich kompetencji i szkolenia oraz kształtowanie świadomości i motywowanie pracowników
 - komunikowanie się
 - dokumentowanie systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

- zarządzanie ryzykiem zawodowym
- organizowanie prac i działań związanych ze znaczącymi zagrożeniami
- zapobieganie, gotowość i reagowanie na poważne awarie
- zakupy
- podwykonawstwo
- sprawdzanie funkcjonowania systemu obejmujące: monitorowanie, badanie wypadków przy pracy, chorób zawodowych i zdarzeń potencjalnie wypadkowych i audytowanie oraz działania korygujące i zapobiegawcze
- przegląd zarządzania
- ciągłe doskonalenie.

Na koncepcji ciągłego doskonalenia opiera się również model systemu zarządzania BHP opisany w normie ISO 45001. Struktura tego modelu jest niemal taka sama, jak modelu systemu zarządzania jakością i zarządzania środowiskowego, przedstawionych w normach serii ISO 9000 oraz ISO 14000. Istotną różnicą jest umiejscowienie w centrum tego modelu, obok przywództwa najwyższego kierownictwa, współdziałania pracowników, który jest szczególnie ważny w celu zapewnienia skuteczności w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy (rys. 2). Do podstawowych elementów tego modelu, oprócz przywództwa i współdziałania pracowników, należą:

- planowanie, a w szczególności działania w celu określenia rodzaju ryzyk i szans, ustalanie celów i planowanie działań skierowanych na ich osiągnięcie
- wsparcie, obejmujące zapewnienie zasobów i kompetencji, rozwijanie świadomości, zapewnienie skutecznej komunikacji i udokumentowanych informacji na temat systemu zarządzania BHP oraz funkcjonowanie, a w szczególności planowanie operacyjne działań i nadzorowanie procesów zarządzania
- ocena osiągniętych wyników, w tym monitorowanie, pomiary, analiza i ocena osiągniętych wyników, audyt wewnętrzny oraz przegląd zarządzania;
- doskonalenie, którego podstawą jest analiza niezgodności i działania korygujące.



Rys. 2. Model systemu zarządzania BHP według normy ISO 45001

Uwagę zwraca wyraźne uwzględnienie w tym modelu otoczenia (kontekstu) organizacji, który ma istotny wpływ zarówno na ukształtowanie całego systemu, jak i na podejmowane w nim działania.

System zarządzania BHP zgodny z wymaganiami normy ISO 45001 jest oparty na podejściu procesowym. Oznacza to, że w każdej organizacji konieczne jest zaplanowanie, wdrożenie i utrzymywanie procesów zarządzania, które są określone w wymaganiach dla tego systemu i niezbędne do realizacji planowanych w systemie działań.

2.3. Procesy w systemie zarządzania BHP

Proces

Proces to zestaw wzajemnie skorelowanych lub współdziałających działań, które przekształcają wejścia w wyjścia.

Procedura

Określony sposób realizacji działania lub procesu.

Uwaga. Procedura może być udokumentowana lub nie.

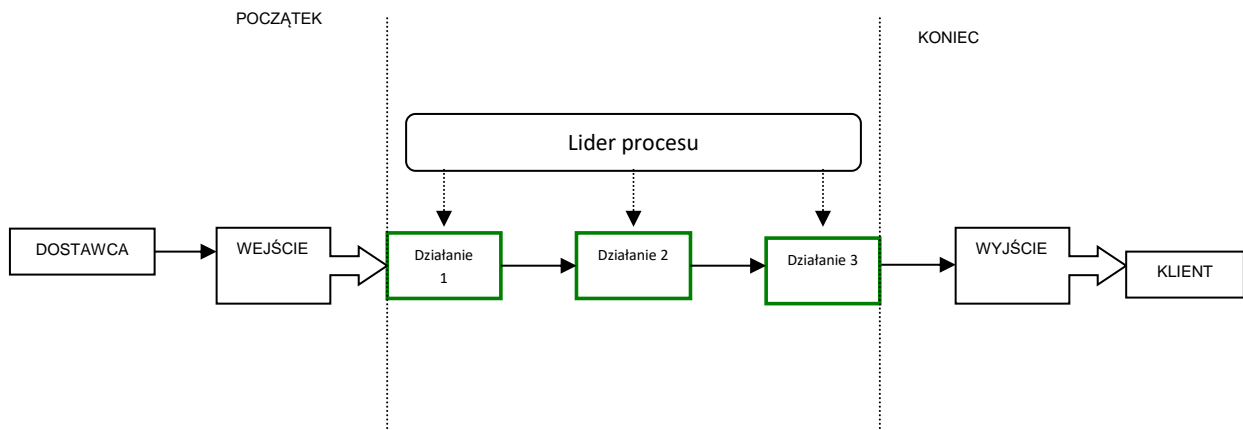
ISO 45001

Proces w rozumieniu normy ISO 45001 to proces organizacyjny lub inaczej proces zarządzania. Proces ten może obejmować swoim zasięgiem każdą sekwencję działań realizowaną w przedsiębiorstwie, a więc zarówno działania związane z przetwarzaniem przedmiotów materialnych (procesy produkcyjne), jak i niezwiązane bezpośrednio z wytwarzaniem wyrobów lub usługi, czyli procesy nieprodukcyjne.

W każdym procesie zarządzania możemy wyróżnić następujące elementy (rys. 3):

- wejście – mogą to być, w zależności od charakteru procesu, zarówno produkty lub usługi, jak i dokumenty i informacje
- wyjście – podobnie jak przy danych wejściowych, mogą to być zarówno produkty lub usługi, jak i dokumenty i informacje
- działania realizowane w danym procesie
- lidera (właściciela) procesu, czyli osobę odpowiedzialną za jego realizację
- klienta (odbiorcę) procesu, czyli osobę, która otrzymuje materiały i informację lub usługę od innych osób wewnątrz lub z zewnątrz organizacji, powstające w wyniku realizacji procesu
- dostawcę, czyli osobę, która dostarcza materiały i informację lub usługę do innych osób wewnątrz lub z zewnątrz organizacji
- początek i koniec procesu.

Pod pojęciem działania realizowanego w procesie można rozumieć pojedynczą czynność lub zespół czynności. Czasami pojęcie „działanie” jest równoznaczne z procesem elementarnym, czyli realizowanym przez jedną komórkę organizacyjną lub osobę. To, jaki przyjmie się poziom szczegółowości (dekompozycji procesów organizacyjnych), zależy wyłącznie od zespołu wdrażającego podejście procesowe oraz od celu wprowadzania tego podejścia w przedsiębiorstwie.



Rys. 3. Model procesu organizacyjnego

Procesy elementarne łączą się ze sobą tworząc procesy przekrojowe, czyli procesy, w realizacji których uczestniczą różne komórki organizacyjne, te zaś z kolei łączą się ze sobą tworząc sieć (łańcuch) procesów. Zarówno w procesie przekrojowym, jak i w sieci procesów elementarnych właściciel jednego procesu może być jednocześnie klientem w stosunku do poprzedniego procesu oraz dostawcą w stosunku do kolejnego procesu, natomiast wyjście w jednym procesie może być wejściem w kolejnym, po nim następującym.

W normie ISO 45001 wśród procesów o kluczowym znaczeniu dla skuteczności systemu zarządzania BHP wymieniono procesy realizowane w celu:

- konsultacji i współdziałania pracowników
- planowania
- identyfikacji zagrożeń oraz oceny ryzyka i szans
- eliminowania zagrożeń i ograniczania występujących w organizacji ryzyk
- identyfikacji i zapewnienia dostępu do wymagań prawnych i innych
- komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
- wdrażania zmian, zarówno tymczasowych, jak i stałych
- nadzorowania dostaw i usług oraz outsourcingu
- przygotowania i reagowania na sytuacje awaryjne
- monitorowania, pomiaru, analizy i oceny wyników
- oceny zgodności z wymaganiami prawnymi i innymi
- zgłaszania, badania incydentów i niezgodności oraz podejmowania działań korygujących.

3. Kontekst organizacji i zakres systemu zarządzania bhp

3.1. Wymagania i wytyczne normy ISO 45001 dotyczące zrozumienia organizacji i jej kontekstu, określania potrzeb i oczekiwań zainteresowanych stron oraz zakresu systemu zarządzania BHP

Zrozumienie kontekstu organizacji jest procesem. W jego wyniku zostają określone czynniki, które wpływają na sens istnienia organizacji, jej cele i zdolność do zrównoważonego rozwoju.

PN-EN ISO 9000 Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia

W normach ISO dotyczących systemów zarządzania pod pojęciem kontekstu organizacji rozumie się kombinację czynników wewnętrznych i zewnętrznych, które mogą wpływać na podejście organizacji do ustalania i osiągnięcia celów [14]. Szczególnie ważne jest określenie potrzeb i oczekiwań osób pracujących i innych zainteresowanych stron.

Osoba pracująca (w normie używany jest termin angielski „*worker*”) to osoba wykonująca pracę lub działania związane z pracą, które pozostają pod nadzorem organizacji, przy czym:

- osoba pracująca może wykonywać pracę lub działania związane z pracą na różnych podstawach (praca płatna lub niepłatna, regularna lub tymczasowa, przerywana, sezonowa, całodzienna lub w niepełnym wymiarze czasu)
- osoby pracujące to również członkowie najwyższego kierownictwa i kadry kierowniczej
- praca lub działania związane z pracą wykonywane pod kontrolą organizacji mogą być wykonywane przez pracowników organizacji lub pracowników kontraktowych, dostawców, pracowników agencji i inne osoby.

Strona zainteresowana (interesariusz) to osoba lub organizacja, która może mieć wpływ na decyzje lub działania organizacji, podlegać ich wpływom lub postrzegać siebie jako podlegającą wpływom tych decyzji lub działań¹.

wg ISO 45001

¹ Termin wspólny dla wszystkich norm systemów zarządzania, podany w załączniku SL Skonsolidowanego Suplementu ISO do Dyrektyw ISO/IEC, Część 1.

Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 odnośnie do kontekstu organizacji i jego zrozumienia organizacja powinna:

- określić czynniki zewnętrzne i wewnętrzne istotne dla celu jej działania i takie, które wpływają na zdolność organizacji do osiągnięcia zamierzonego(-ych) wyniku (wyników) działania systemu zarządzania BHP
- identyfikować strony zainteresowane działaniami organizacji w zakresie BHP oraz określać ich potrzeby i oczekiwania, z uwzględnieniem potrzeb i oczekiwań osób pracujących
- ustalić, które z potrzeb i oczekiwań zainteresowanych stron (w tym osób pracujących) wynikają z wymagań prawnych lub innych lub mogą być przyjęte jako takie wymagania.

Analiza kontekstu organizacji oraz planowanych lub wykonywanych działań związanych z pracą stanowi podstawę do określenia zakresu systemu zarządzania BHP, który zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 powinien obejmować te działania, produkty i usługi, które organizacja może nadzorować lub na które może wpływać, a także takie, które mogą mieć wpływ na wyniki w zakresie BHP.

System zarządzania BHP może obejmować całą organizację, jej część lub części, jeżeli ich najwyższemu kierownictwu przypisano odpowiedzialności i uprawnienia odpowiednie do ustanowienia systemu zarządzania BHP. Zgodnie z wymaganiami normy zakres systemu zarządzania BHP musi być (lub: powinien??) jednoznacznie określony. Zaleca się równocześnie, by nie było wątpliwości co do wiarygodności tego systemu, które mogą powstać na przykład w przypadku wyłączenia działań istotnych dla bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w organizacji. Zakres systemu zarządzania BHP powinien być przedstawiony w formie udokumentowanej informacji.

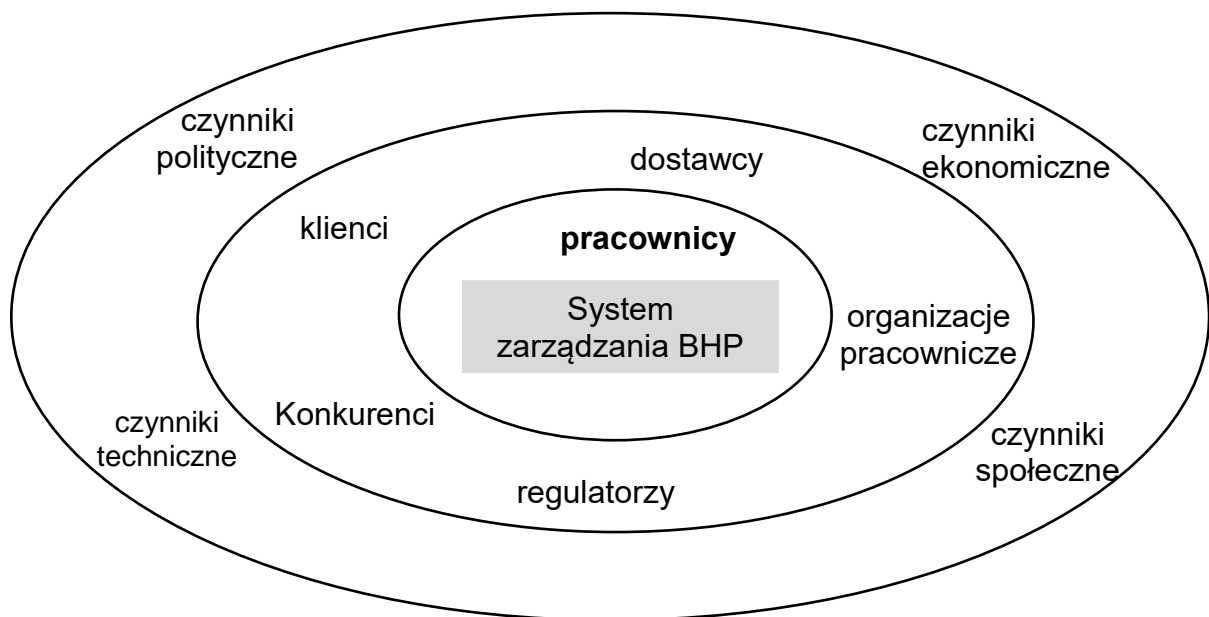
3.2. Czynniki składające się na kontekst organizacji

W literaturze dotyczącej zarządzania organizacjami od wielu lat używane jest określenie „otoczenie organizacji”, definiowane jako zbiór czynników i procesów, które oddziałują na organizację w sposób bezpośredni i pośredni. Na kontekst organizacji w rozumieniu norm ISO składają się więc czynniki tworzące otoczenie organizacji. W otoczeniu tym wyróżnia się

na ogół otoczenie zewnętrzne i wewnętrzne. Na otoczenie zewnętrzne organizacji składają się [3] (rys. 4):

- otoczenie ogólne (inaczej: otoczenie dalsze, makrootoczenie) obejmujące czynniki zewnętrzne o szerszym zasięgu, które w podobny sposób wpływają na działania wszystkich podmiotów gospodarczych obecnych na danym rynku i są z reguły niezależne od organizacji
- otoczenie celowe (inaczej: otoczenie bliższe, mikrootoczenie) obejmujące czynniki zewnętrzne, które w sposób bezpośredni oddziałują na przedsiębiorstwo i na które przedsiębiorstwo może również w pewnym stopniu oddziaływać.

Otoczenie wewnętrzne tworzą czynniki kształtowane przez właścicieli i udziałowców, zarząd i osoby pracujące.



Rys. 4. Otoczenie (kontekst) organizacji

Do czynników zewnętrznych w otoczeniu ogólnym organizacji należą w szczególności:

- czynniki demograficzne, takie jak liczba osób w wieku produkcyjnym i ich struktura wiekowa, gęstość zaludnienia, struktura gospodarstw domowych itp.
- czynniki ekonomiczne, takie jak poziom rozwoju gospodarczego, polityka gospodarcza realizowana w danym kraju, poziom bezrobocia, dostępność kredytów i dotacji itp.

- czynniki polityczno-prawne, takie jak stałość, zakres i jednoznaczność obowiązujących przepisów prawnych, a także stopień ingerencji władzy w gospodarkę itp.
- czynniki społeczno-kulturowe, takie jak poziom wykształcenia społeczeństwa, zróżnicowanie kulturowe oraz przestrzegane normy etyczne i moralne itp.
- czynniki techniczne, takie jak nowe technologie, tempo zmian zachodzących w technice i technologii, częstość pojawiania się nowych produktów, wprowadzane innowacje, itp.
- czynniki przyrodnicze, takie jak np. dostępne surowce naturalne, koszty pozyskania energii oraz tempo ich wzrostu, wymagania środowiska naturalnego i jego ochrona, a także czynniki klimatyczne.

Wśród czynników otoczenia ogólnego wpływ na system zarządzania BHP mogą mieć w szczególności:

- strategie w zakresie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy, przyjmowane na poziomie krajowym i UE, a także strategie Międzynarodowej Organizacji Pracy
- dyrektywy i rozporządzenia przyjmowane na poziomie UE oraz krajowe przepisy prawa
- możliwość pozyskiwania dotacji i dofinansowania na działania związane z zapewnieniem bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy
- sytuacja na rynku pracy, a w szczególności możliwości pozyskiwania pracowników o określonych kwalifikacjach, a także struktura wieku osób aktywnych zawodowo
- nowe rozwiązania techniczne i organizacyjne, których wprowadzanie może stwarzać nowe zagrożenia lub szanse lepszej ochrony bezpieczeństwa i zdrowia pracowników.

Szczególne uwagę należy tu zwrócić na wymagania przepisów prawnych.

Do czynników zewnętrznych tworzących otoczenie celowe organizacji należą przede wszystkim:

- konkurenci, czyli inne firmy należące do danego sektora, danej branży, działające na rynkach międzynarodowych, krajowych i lokalnych
- klienci, będący nabywcami produktów lub usług wytwarzanych lub świadczonych przez organizację
- dostawcy, czyli te organizacje, które dostarczają zasobów i informacji
- regulatorzy, którzy mogą kontrolować organizację i oddziaływać na nią (np. inspekcja pracy, inspekcja sanitarna itp.)
- związki zawodowe zrzeszające pracowników
- sojusznicy strategiczni, czyli organizacje współpracujące.

Pozyskiwanie informacji o otoczeniu celowym organizacji jest związane z koniecznością identyfikowania zewnętrznych zainteresowanych stron oraz ich potrzeb i oczekiwań.

W przypadku systemu zarządzania BHP do zewnętrznych zainteresowanych stron należą przede wszystkim instytucje działające w ramach krajowego systemu ochrony pracy, takie jak:

- minister właściwy do spraw pracy i inni ministrowie ustanawiający przepisy prawa dotyczące bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy oraz odpowiednie ministerstwa
- organy nadzoru i kontroli nad warunkami pracy, w tym przede wszystkim Państwowa Inspekcja Pracy, Inspekcja Sanitarna, Urząd Dozoru Technicznego, a w przypadku zakładów górniczych również Wyższy Urząd Górniczy
- Główny Urząd Statystyczny oraz Zakład Ubezpieczeń Społecznych
- organizacje związkowe
- organizacje pracodawców
- instytuty naukowo-badawcze zajmujące się zagadnieniami bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w pracy
- organizacje współpracujące w ramach różnego rodzaju struktur sieciowych (np. Forum Liderów Bezpiecznej Pracy).

Duża część potrzeb i oczekiwań wymienionych wyżej zainteresowanych stron jest określona w wymaganiach prawnych, a informacje o nich organizacja pozyskuje w procesie identyfikowania tych wymagań. Inne potrzeby i oczekiwania, które organizacja może spełniać na zasadach dobrowolności, mogą być identyfikowane w procesie komunikowania się, w którym przewidziano działania skierowane na pozyskiwanie potrzebnych w organizacji informacji z zewnątrz.

Otoczenie celowe organizacji w sposób bezpośredni wpływa na jej otoczenie wewnętrzne.

Analizując czynniki wewnętrzne tworzące kontekst organizacji, należy zwrócić szczególną uwagę na potrzeby i oczekiwania osób pracujących, które w przypadku systemu zarządzania BHP stanowią podstawową grupę interesariuszy. Ich potrzeby i oczekiwania mogą być identyfikowane w procesach wewnętrznego komunikowania się, a także w procesach konsultacji i współdziałania w działaniach na rzecz BHP.

Do czynników wewnętrznych tworzących kontekst organizacji należą również:

- ład organizacyjny, struktura organizacyjna, odpowiedzialności i uprawnienia
- polityka, cele i strategie skierowane na ich osiągnięcie
- możliwości, rozumiane jako zasoby, wiedza i kompetencje, czas, zasoby ludzkie, procesy, systemy i technologie
- systemy informacyjne, przepływ informacji i procesy decyzyjne (formalne i nieformalne)

- wprowadzanie nowych wyrobów, materiałów, usług, narzędzi, oprogramowania lub wyposażenia
- stosunki z pracownikami i uznawane przez nich wartości
- kultura organizacji
- normy, wytyczne i modele przyjęte przez organizację
- organizacja czasu pracy
- warunki pracy.

Informacje o tych czynnikach mogą być pozyskiwane zarówno w procesie wewnętrznego komunikowania się, jak i przeglądu zarządzania, monitorowania oraz audytu.

Sformułowane w normie ISO 45001 wymagania i wytyczne dotyczące zrozumienia kontekstu organizacji mają charakter ogólny i nie dają jednoznacznych wskazówek co do rozwiązań, które mogą służyć do planowania i wdrażania tego procesu w organizacjach. Daje to dużą swobodę interpretacji przez osoby wdrażające systemy, jak również przez audytorów.

Każde przedsiębiorstwo może opracować i wdrożyć rozwiązania odpowiadające jego potrzebom i możliwościom. W przedsiębiorstwach, w których prowadzone są strategiczne analizy otoczenia w celu identyfikacji czynników tworzących kontekst organizacji i oceny związanych z nimi ryzyka i szans, np. w systemie zarządzania jakością lub zarządzania środowiskowego, warto rozważyć ich wykorzystanie również do analizy kontekstu organizacji w rozumieniu normy ISO 45001. Można to zrobić przez włączenie do tych analiz czynników otoczenia istotnych z punktu widzenia systemu zarządzania BHP. Identyfikację tych czynników można również przeprowadzać w ramach procesu oceny ryzyka i szans, wdrożonego w ramach systemu zarządzania BHP.

Czynniki w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym organizacji mogą wywierać wpływ na prowadzone działania i zdolność do osiągnięcia założonych celów. Mogą one stanowić ryzyko lub szanse dla systemu zarządzania BHP, a działania mające na celu ich identyfikację mogą być realizowane w procesach oceny ryzyka i szans dla systemu zarządzania BHP.

Wśród czynników tworzących kontekst zewnętrzny organizacji szczególnie istotne są wymagania prawne i inne, do spełnienia których organizacja się zobowiązała.

3.3. Wymagania normy ISO 45001 dotyczące identyfikacji wymagań prawnych i innych

Identyfikowanie i monitorowanie wymagań prawnych oraz innych wymagań, które mogą się odnosić do organizacji, odgrywa istotną rolę w zrozumieniu kontekstu organizacji. W systemie zarządzania zgodnym z normą ISO 45001 konieczne jest ustanowienie, wdrożenie i utrzymywanie procesu (lub procesów) w celu:

- identyfikacji oraz zapewnienia dostępu do obowiązujących wymagań prawnych i innych, które odnoszą się do występujących w organizacji zagrożeń i ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia, a także do systemu zarządzania BHP
- określenia, w jaki sposób zidentyfikowane wymagania prawne i inne odnoszą się do organizacji i jakie informacje o tych wymaganiach powinny być przekazywane
- uwzględnienia tych wymagań przy ustanawianiu, wdrażaniu, utrzymywaniu i doskonaleniu systemu zarządzania BHP.

W procesie identyfikowania wymagań można brać pod uwagę w szczególności [13]:

- przepisy dotyczące bezpieczeństwa i higieny w środowisku pracy
- przepisy i normy odnoszące się do bezpieczeństwa wyrobów i/lub usług
- przepisy odnoszące się do określonej działalności lub stosowanej technologii
- wytyczne stowarzyszeń branżowych i/lub zawodowych
- dobrowolne przewodniki lub kodeksy postępowania, do których przestrzegania organizacja może się zobowiązać.

Do identyfikowania wymagań prawnych i innych odnoszących się do bezpieczeństwa i higieny pracy oraz wprowadzanych do nich zmian można wykorzystywać różne źródła, jak na przykład:

- informacje publikowane przez organy i instytucje państwowe i publiczne
- informacje zawarte w specjalistycznych bazach danych
- informacje publikowane przez wydawnictwa fachowe
- informacje stowarzyszeń branżowych i/lub zawodowych
- specjalistyczne usługi (wewnętrzne i zewnętrzne).

Konieczne jest utrzymywanie i przechowywanie udokumentowanych informacji o wymaganiach prawnych i innych, które odnoszą się do organizacji, oraz zapewnienie, że są one aktualizowane, w celu uwzględnienia zmian wprowadzanych do tych wymagań.

4. IDENTYFIKACJA ZAGROŻEŃ ORAZ OCENA RYZYKA I SZANS W SYSTEMIE ZARZĄDZANIA BHP ZGODNYM Z NORMĄ ISO 45001

4.1. Definicja zagrożenia, ryzyka i szansy według ISO 45001

W systemie zarządzania BHP zgodnym z wymaganiami normy ISO 45001 przedmiotem analizy i oceny powinny być:

- ryzyko i szanse dla bezpieczeństwa i zdrowia osób wykonujących pracę na rzecz organizacji lub innych osób, na których bezpieczeństwo i zdrowie mogą wpływać działania organizacji oraz
- inne rodzaje ryzyka i szanse dla systemu zarządzania BHP.

W normie podano definicje zagrożenia oraz ryzyka, a także ryzyka i szansy dla bezpieczeństwa i zdrowia.

Zagrożenie

Potencjalne źródło urazu lub choroby.

Pojęcie to obejmuje źródła, które potencjalnie mogą być przyczyną uszczerbku na zdrowiu, a także źródłem sytuacji zagrażających lub okoliczności potencjalnie mogących powodować narażenie prowadzące do urazu lub choroby.

Ryzyko

Ryzyko jest skutkiem niepewności, przy czym:

- *skutek jest odchyleniem od oczekiwań – pozytywnym lub negatywnym*
- *niepewność to stan wynikający z braku pełnej informacji na temat zdarzenia: wiedzy o nim lub jego zrozumienia, jego następstw lub prawdopodobieństwa wystąpienia*
- *ryzyko jest często wyrażone jako kombinacja następstw zdarzenia (z uwzględnieniem zmian okoliczności) i prawdopodobieństwa jego wystąpienia*
- *gdy następstwa określonego zdarzenia mogą być pozytywne, ryzyko może stanowić również szansę.*

wg ISO 45001

W normie ISO 45001 wprowadzono również pojęcie „OHS risk” oraz „OSH opportunity”, które w dalszej części tekstu będą nazywane odpowiednio ryzykiem oraz szansą dla bezpieczeństwa i zdrowia.

Ryzyko dla bezpieczeństwa i zdrowia

Ryzyko dla bezpieczeństwa i zdrowia to kombinacja prawdopodobieństwa wystąpienia niebezpiecznego zdarzenia lub narażenia związanego z pracą oraz ciężkości urazu lub choroby, spowodowanych tym zdarzeniem lub narażeniem.

Szansa dla bezpieczeństwa i zdrowia

Szansa dla bezpieczeństwa i zdrowia to taka okoliczność/okoliczności, które mogą prowadzić do poprawy wyników w zakresie BHP.

wg ISO 45001

Ryzyko dla bezpieczeństwa i zdrowia jest definiowane w normie ISO 45001 w sposób analogiczny do ryzyka zawodowego. W przepisach prawa (*Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 26 września 1997 r. w sprawie ogólnych przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy*) ryzyko zawodowe zostało zdefiniowane jako prawdopodobieństwo wystąpienia niepożądanych zdarzeń związanych z wykonywaną pracą powodujących straty, w szczególności wystąpienia u pracowników niekorzystnych skutków zdrowotnych w wyniku zagrożeń zawodowych występujących w środowisku pracy lub sposobu wykonywania pracy. Natomiast zgodnie z wytycznymi Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO-OSH, 2001) ryzyko zawodowe to kombinacja prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia zagrażającego oraz ciężkości urazu lub pogorszenia stanu zdrowia pracowników, powodowanych tym zdarzeniem.

Podstawowa różnica w definicjach ryzyka zawodowego i ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia według normy ISO 45001 dotyczy podmiotu ponoszącego ryzyko. We wszystkich definicjach ryzyka zawodowego wskazuje się, że ponosi je pracownik w związku z wykonywaną przez niego pracą. W normie ISO 45001 ryzyko dla bezpieczeństwa i zdrowia to nie tylko ryzyko ponoszone przez pracowników, ale również przez wszystkie inne osoby, na które oddziaływać mogą zagrożenia związane z działaniami organizacji, w tym zarówno te osoby, które wykonują pracę na rzecz organizacji i nie są jej pracownikami, jak i te, które organizację odwiedzają lub przebywają w pobliżu nadzorowanych przez nią stanowisk pracy.

Uwaga

W normie ISO 45001 terminy „ryzyka” i „szanse” są stosowane w odniesieniu do ryzyk i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia oraz innych ryzyk i innych szans dla systemu zarządzania BHP.

4.2. Wymagania dotyczące identyfikacji zagrożeń oraz oceny ryzyk i szans w normie ISO 45001

Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 w systemie zarządzania BHP konieczne jest ustanowienie i wdrożenie procesu (lub procesów), który (które) zapewni(ą) ciągłą, przeprowadzaną w proaktywny sposób identyfikację zagrożeń, rozumianych jako zagrożenia dla bezpieczeństwa i zdrowia osób pracujących. Zwraca się przy tym uwagę na konieczność uwzględnienia w tym procesie różnych aspektów działań prowadzonych w organizacji i różnych informacji, w tym między innymi:

- organizacji pracy, przywództwa i kultury organizacji
- wyników analiz przyczyn wypadków przy pracy, zdarzeń potencjalnie wypadkowych (łącznie z sytuacjami awaryjnymi) oraz chorób związanych z pracą, które wystąpiły w przeszłości
- działań rutynowych i nie rutynowych
- osób, na które mogą wpływać prowadzone w organizacji działania (pracowników, osób odwiedzających, podwykonawców i innych) oraz pracowników wykonujących pracę poza lokalną jednostką organizacji
- sytuacji zagrożenia, które mogą wystąpić w sąsiedztwie stanowisk pracy i są związane z działaniami nadzorowanymi przez organizację, lub sytuacji, których wystąpienie w sąsiedztwie stanowisk pracy może spowodować zagrożenia dla pracujących tam osób
- czynników psychospołecznych w środowisku pracy, a w szczególności przemocy (fizycznej lub psychicznej).

Ważne jest, aby proces identyfikacji zagrożeń obejmował:

- zagrożenia, na które są narażeni pracownicy organizacji oraz zagrożenia dla innych osób, stwarzane działaniami organizacji (np. dla podwykonawców, osób odwiedzających organizację, osób przebywających w sąsiedztwie stanowisk pracy nadzorowanych przez organizację itp.)
- nowe zagrożenia, związane z wprowadzaniem w organizacji zmian (np. projektowanie nowych stanowisk pracy, zmiany organizacyjne, nowe procesy, zmiany wyposażenia, zmiany stosowanych materiałów lub narzędzi itp.)

oraz uwzględniał aktualizowanie wiedzy na ich temat.

Zidentyfikowane zagrożenia są przedmiotem dalszych analiz podczas oceny ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia. W systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001 konieczne jest ustanowienie, wdrożenie i utrzymywanie w organizacji procesu (lub procesów) oceny:

- ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia związanego ze zidentyfikowanymi zagrożeniami; należy przy tym określić metody i kryteria oceny tego ryzyka oraz zapewnić, że ocena ta będzie wykonywana w sposób proaktywny i systematyczny, a przyjęte metody oceny będą odpowiednie do rodzaju występujących w organizacji zagrożeń
- innych ryzyk odnoszących się do ustanowienia, wdrożenia i utrzymywania systemu zarządzania BHP, które mogą wystąpić w związku ze zrozumieniem kontekstu organizacji oraz potrzebami i oczekiwaniami zainteresowanych stron.

Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 konieczne jest również ustanowienie, wdrożenie i utrzymywanie procesu (procesów) w celu oceny szans poprawy wyników w zakresie BHP oraz doskonalenia systemu zarządzania BHP.

W zawartych w normie wytycznych podano przykłady szans poprawy wyników w zakresie BHP. Wśród tych szans wymieniono:

- uwzględnienie wymagań bezpieczeństwa i ochrony zdrowia już na etapie planowania pomieszczeń pracy, stanowisk pracy, procesów, maszyn i urządzeń oraz wprowadzania do nich zmian
- eliminowanie pracy monotonnej lub w wymuszonym tempie
- zastosowanie nowych technologii
- rozwijanie kompetencji w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy
- stwarzanie warunków do zgłaszania incydentów itp.
- zwiększenie widocznego wsparcia najwyższego kierownictwa dla systemu zarządzania BHP
- poprawę procesów badania incydentów
- zwiększenie współudziału pracowników
- benchmarking
- współpracę w ramach sieci zrzeszających organizacje przodujące w zakresie ochrony bezpieczeństwa i zdrowia w pracy.

Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 konieczne jest utrzymywanie dokumentowanych informacji dotyczących:

- ryzyk i szans
- przyjętych metod i kryteriów oceny ryzyk dla bezpieczeństwa i ochrony zdrowia
- procesów i działań potrzebnych w celu określenia ryzyk i szans w zakresie niezbędnym do wykazania, że są one przeprowadzane w zaplanowany sposób.

Ocena ryzyk i szans dla systemu zarządzania BHP, które nie są ryzykami dla bezpieczeństwa i zdrowia, oraz ocena ryzyka i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia wymagają wykorzystywania różnych informacji i zastosowania różnych metod. W praktyce są to dwa różne procesy, z których pierwszy jest związany z prowadzonymi w organizacjach strategicznymi analizami otoczenia w celu identyfikacji ryzyka i szans związanych z ich kontekstem, drugi zaś to wymagany przepisami prawa proces oceny ryzyka zawodowego, rozszerzony o ocenę ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia osób niebędących pracownikami organizacji.

4.3. Podstawowe elementy procesu oceny ryzyka i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia

Właściwe zaprojektowanie i wdrożenie procesów identyfikacji zagrożeń oraz oceny ryzyka i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia wymaga przede wszystkim znajomości wymagań prawnych odnoszących się do oceny ryzyka zawodowego oraz zasad przeprowadzania tej oceny. Informacje dotyczące tych zasad można znaleźć na przykład w polskiej normie PN-N-18002 *Systemy zarządzania BHP. Ogólne wytyczne do oceny ryzyka zawodowego*.

Zasady te można stosować zarówno w odniesieniu do pracowników, jak i do innych osób wykonujących pracę na rzecz organizacji, które nie są jej pracownikami (np. wykonujących pracę na podstawie umów innych niż umowa o pracę) lub osób, na które mogą oddziaływać zagrożenia związane z działaniami organizacji. W każdym przypadku ważne jest określenie zakresu oceny, gdyż ocena ryzyk i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia pracowników oraz innych osób narażonych na oddziaływanie zagrożeń występujących w organizacji może być przeprowadzana w ramach różnych procesów.

Podstawowe elementy typowego procesu oceny ryzyka i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Podstawowe elementy przykładowego procesu oceny ryzyka i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia

Wejścia	Działania	Wyjścia
<ul style="list-style-type: none"> • informacje o zagrożeniach • informacje o stosowanych środkach ochrony przed zagrożeniami • informacje o osobach narażonych na oddziaływanie zagrożeń • informacje o szansach 	<ul style="list-style-type: none"> • określenie i udokumentowanie metod i kryteriów oceny ryzyka związanego ze zidentyfikowanymi zagrożeniami • przeprowadzenie oceny ryzyka • analiza szans i określenie możliwości realizacji działań skierowanych na wyeliminowanie zagrożeń lub dalsze zmniejszenie ryzyka • udokumentowanie wyników przeprowadzonej oceny ryzyka i wynikających z niej planów działań skierowanych na wyeliminowanie zagrożeń lub dalsze zmniejszenie ryzyka 	<ul style="list-style-type: none"> • udokumentowane informacje o metodach i kryteriach oceny ryzyka związanego ze zidentyfikowanymi zagrożeniami • udokumentowane informacje o rodzajach ryzyka związanych z zagrożeniami • plany działań skierowanych na wyeliminowanie zagrożeń lub dalsze zmniejszenie ryzyka

Podczas projektowania i dostosowywania już istniejących procesów, odnoszących się do identyfikacji zagrożeń dla bezpieczeństwa i zdrowia oraz oceny związanych z nimi ryzyk i szans, w systemach zarządzania BHP należy zwrócić uwagę na następujące zagadnienia:

- a) z definicji ryzyka dla zdrowia i życia, przyjętej w normie ISO 45001, wynika, że w odniesieniu do pracowników jest to ryzyko zawodowe. Dlatego w celu spełnienia wymagań normy konieczne jest przede wszystkim odpowiednie zaprojektowanie i wdrożenie procesu oceny ryzyka zawodowego
- b) zgodnie z przyjętymi powszechnie zasadami, ustalonymi między innymi w normach (np. [12]), na proces oceny ryzyka zawodowego składa się identyfikacja zagrożeń dla bezpieczeństwa i zdrowia, oszacowanie ryzyka związanego z każdym ze zidentyfikowanych zagrożeń, a następnie wyznaczanie dopuszczalności ryzyka z uwzględnieniem przyjętych kryteriów oceny. Ostatnim etapem tego procesu jest podejmowane decyzji o potrzebie wprowadzenia dodatkowych środków ochrony, przy czym podczas planowania działań związanych z ich wprowadzaniem należy uwzględnić szanse związane np. z możliwością zastosowania nowych osiągnięć nauki i techniki. Właściwie wdrożony proces oceny ryzyka zawodowego umożliwia więc

spełnienie wymagań normy ISO 45001 dotyczących identyfikacji zagrożeń dla bezpieczeństwa i zdrowia oraz oceny związanego z nimi ryzyka i szans w odniesieniu do poprawy ochrony bezpieczeństwa i zdrowia pracowników.

A zatem dostosowując istniejące w organizacji procesy identyfikacji zagrożeń i oceny ryzyka zawodowego do wymagań nowej normy, należy przede wszystkim zwrócić uwagę na to, czy:

- procesy identyfikacji zagrożeń i oceny ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia obejmują osoby wykonujące pracę na rzecz organizacji, które nie są jej pracownikami (podwykonawców, osoby wykonujące pracę na podstawie umów innych niż umowa o pracę)
- wdrożono w organizacji działania odnoszące się do identyfikacji zagrożeń oraz oceny ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia innych osób, na które mogą oddziaływać zagrożenia związane z działaniami organizacji (mogą być realizowane w ramach innych procesów)
- zapewniono współdziałanie osób pracujących i/lub ich przedstawicieli w procesach identyfikacji zagrożeń oraz oceny ryzyka i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia
- formułowaniu propozycji działań prowadzących do eliminowania zagrożeń i ograniczania związanego z nimi ryzyka zawodowego towarzyszy analiza szans (w szczególności analiza możliwości wprowadzenia nowych rozwiązań technicznych lub organizacyjnych).

W zależności od odpowiedzi na te pytania można zdecydować o wprowadzeniu zmian do procesów realizowanych i procesów z nimi związanych, jak np. komunikowanie się, szkolenie itp., w celu pełnego dostosowania podejmowanych działań do wymagań normy.

4.4. Ocena ryzyka i szans dla systemu zarządzania BHP

Ryzyka i szanse dla systemu zarządzania BHP mogą być związane z czynnikami tworzącymi kontekst organizacji i ze zrozumieniem tego kontekstu, a także z ryzykami i szansami dla bezpieczeństwa i zdrowia. Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 konieczne jest utrzymywanie udokumentowanych informacji na temat tych ryzyka i szans, a także procesów, które służą ich identyfikowaniu i określaniu wynikających z nich działań, skierowanych na ograniczanie ryzyka i wykorzystywanie szans. To sformułowanie daje również duże możliwości interpretacji i nie musi oznaczać potrzeby ustanowienia i wdrożenia odrębnego procesu oceny ryzyka i szans dla systemu zarządzania BHP.

Zgodnie z wytycznymi normy ryzyko i szanse dla systemu zarządzania BHP powinny być oceniane „z wykorzystaniem odpowiednich metod”. Pierwszym krokiem jest identyfikacja czynników tworzących kontekst organizacji.

Do identyfikacji czynników, które mogą stanowić szanse lub ryzyko w otoczeniu zewnętrznym organizacji, wykorzystuje się często metodę nazwaną PEST, od przyjętego w niej podziału czynników otoczenia zewnętrznego. Czynniki te są identyfikowane i analizowane w następujących czterech kategoriach:

- polityczno-prawne (P)
- ekonomiczne (E)
- społeczne (S)
- technologiczne (T).

W każdej z tych kategorii można zidentyfikować czynniki mające wpływ na działania organizacji w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy.

Analiza otoczenia zewnętrznego metodą PEST obejmuje:

- identyfikację w każdym z obszarów otoczenia (polityczno-prawnego, ekonomicznego, społecznego i technologicznego) czynników, które znacząco wpływają lub mogą wpływać na działania organizacji i osiągnięte wyniki
- określenie wpływu każdego ze zidentyfikowanych czynników na działania organizacji i osiągnięte wyniki; wpływ ten określa się często za pomocą skali pięciopunktowej, w której 1 oznacza bardzo mały, a 5 bardzo duży wpływ; celowe jest również krótkie uzasadnienie oceny wpływu.

Do analizy ryzyka i szans związanych z czynnikami w otoczeniu zewnętrznym organizacji zidentyfikowanymi metodą PEST, a także ryzyka i szans związanych z czynnikami w jej otoczeniu wewnętrznym, wykorzystuje się najczęściej metodę SWOT, która polega na identyfikacji kluczowych atutów i słabości firmy oraz na skonfrontowaniu ich z aktualnymi i przyszłymi szansami, i zagrożeniami. Nazwa SWOT powstała od pierwszych liter kategorii czynników, jakie są w niej analizowane:

S – *strengths* (mocne strony, które stanowią przewagę, zaletę organizacji)

W – *weaknesses* (słabe strony, będące wadami i barierami)

O – *opportunities* (szanse w otoczeniu, stwarzające możliwość korzystnej zmiany)

T – *threats* (zagrożenia w otoczeniu, stwarzające niebezpieczeństwo niekorzystnej zmiany).

Mocne i słabe strony to czynniki identyfikowane w otoczeniu wewnętrznym organizacji, na które może ona wpływać, a szanse i zagrożenia to czynniki w otoczeniu zewnętrznym. Informacji o szansach i zagrożeniach w otoczeniu zewnętrznym organizacji może dostarczyć analiza tego otoczenia przeprowadzona metodą PEST. Analiza czynników w otoczeniu wewnętrznym organizacji umożliwia identyfikację jej mocnych stron oraz przeszkód w osiągnięciu zamierzonych celów.

Analizując czynniki zidentyfikowane w otoczeniu organizacji, należy się zastanowić, czy:

- mocne strony organizacji umożliwiają wykorzystanie pojawiających się szans?
- mocne strony organizacji umożliwiają odpowiednie reagowanie na zagrożenia?
- słabe strony uniemożliwiają wykorzystywanie szans?
- słabe strony wzmacniają oddziaływanie zagrożeń?

Informacje dotyczące ryzyk i szans mogą być przedmiotem analiz w procesie planowania, a także przeglądu zarządzania. Służą one do określenia kierunków działań i celów strategicznych organizacji.

5. WYMAGANIA NORMY ISO 45001 DOTYCZĄCE USTALANIA CELÓW I PLANOWANIA DZIAŁAŃ W SYSTEMIE ZARZĄDZANIA BHP

Planowanie to jeden z podstawowych procesów w systemie zarządzania BHP. Obejmuje ustalanie celów i określanie planów działań służących ich osiągnięciu. Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 planowanie powinno obejmować działania skierowane na:

- eliminowanie lub ograniczanie ryzyka i wykorzystywanie szans
- osiągnięcie zgodności z wymaganiami prawnymi i innymi
- przygotowanie i reagowanie na sytuacje awaryjne.

Plany działań powinny określać sposoby integrowania i wdrażania tych działań w procesach realizowanych w systemie zarządzania BHP lub w innych procesach biznesowych oraz sposoby oceny skuteczności tych działań.

W normach ISO dla systemów zarządzania cel jest definiowany jako rezultat, który należy osiągnąć. Cele mogą dotyczyć działań o różnym horyzoncie czasowym i być ustalane dla całej organizacji, a także dla jej części lub określonych procesów i działań w niej realizowanych; mogą to być cele strategiczne, taktyczne lub operacyjne. W wytycznych normy ISO 45001 wskazuje się, że cele strategiczne dotyczą na ogół całej organizacji i wyników osiąganych w całym systemie zarządzania BHP, cele taktyczne są ustalane dla wybranych jednostek organizacyjnych, określonych miejsc lub procesów, cele operacyjne zaś dotyczą określonych działań.

Utrzymywanie i ciągłe doskonalenie systemu zarządzania BHP wymaga, aby cele dotyczące BHP były ustalane na różnych szczeblach struktury organizacyjnej. Cele te powinny być spójne z ustaloną w organizacji polityką BHP i mierzalne (jeżeli to możliwe) oraz powinno się je ustalać z uwzględnieniem:

- mających zastosowanie wymagań
- wyników oceny ryzyka i szans
- wyników konsultacji z pracownikami oraz ich przedstawicielami

Powinny być także monitorowane, komunikowane i w razie potrzeby aktualizowane.

Do monitorowania celów można wykorzystywać zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe, jak np. badania ankietowe, wywiady i obserwacje.

Uwzględnienie przy ustalaniu celów wyników analizy ryzyk i szans – zarówno dla systemu zarządzania BHP, jak i związanych z zagrożeniami dla bezpieczeństwa i zdrowia – powinno nie tylko umożliwić osiągnięcie w systemie zarządzania BHP zamierzonych wyników, lecz

także przyczyniać się do ciągłego doskonalenia tego systemu i poprawy osiąganych w nim wyników.

Konieczne jest ustalenie planów, które mogą dotyczyć działań skierowanych na osiągnięcie jednego lub jednocześnie kilku ustalonych celów. Plany powinny określać [15]:

- działania, które trzeba zrealizować
- zasoby potrzebne do realizacji tych działań i terminy ich realizacji
- osoby odpowiedzialne za realizację działań
- sposób oceny uzyskiwanych wyników, w tym wskaźniki do monitorowania postępu w osiąganiu ustalonych celów
- sposób integrowania działań skierowanych na osiągnięcie celów w zakresie BHP z procesami biznesowymi.

Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 organizacja powinna utrzymywać i przechowywać udokumentowane informacje dotyczące celów i planów w systemie zarządzania BHP.

6. PRZYWÓDZTWO I ZAANGAŻOWANIE NAJWYŻSZEGO KIEROWNICTWA, POLITYKA ORAZ ODPOWIEDZIALNOŚCI I UPRAWNIENIA W SYSTEMIE ZARZĄDZANIA BHP

6.1. Wymagania normy ISO 45001 odnośnie do przywództwa i zaangażowania najwyższego kierownictwa

Najwyższe kierownictwo to osoba lub grupa osób, które na najwyższym szczeblu kierują organizacją i ją nadzorują. Najwyższe kierownictwo ma kompetencje do delegowania uprawnień i zapewnienia zasobów w organizacji. Jeżeli zakres systemu zarządzania obejmuje tylko część organizacji, wówczas termin „najwyższe kierownictwo” odnosi się do tych, którzy kierują tą częścią organizacji i ją nadzorują.

wg ISO 45001

Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 najwyższe kierownictwo powinno wykazywać przywództwo i zaangażowanie w zarządzanie BHP przez:

- przyjmowanie pełnej odpowiedzialności za zapobieganie wypadkom przy pracy i chorobom związanym z pracą oraz zapewnienie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w miejscu pracy
- zapewnienie, że została ustanowiona polityka BHP oraz określono cele BHP i że są one zgodne z przyjętą w organizacji strategią
- zapewnienie zintegrowania wymagań systemu zarządzania BHP z procesami biznesowymi organizacji
- zapewnienie zasobów niezbędnych do ustanowienia, wdrożenia, utrzymywania i doskonalenia systemu zarządzania BHP
- zapewnienie aktywnego współdziałania pracowników i/lub ich przedstawicieli, wykorzystywanie konsultacji oraz identyfikację i eliminowanie przeszkód i barier dla współdziałania
- komunikowanie znaczenia skutecznego zarządzania BHP i zgodności z wymaganiami systemu zarządzania BHP
- zapewnienie, że w systemie zarządzania BHP są osiągnane zamierzone wyniki
- kierowanie osobami, które mają wpływ na skuteczność systemu zarządzania BHP, i wspieranie tych osób
- zapewnienie ciągłego doskonalenia systemu zarządzania BHP i jego promowanie

- wspieranie innych członków kierownictwa w wykazywaniu przywództwa w obszarach ich odpowiedzialności
- rozwijanie i promowanie kultury organizacyjnej, która wspomaga osiągnięcie zamierzonych wyników.

Porównując wymagania dotyczące zaangażowania i przywództwa w nowej normie ISO 45001 z wymaganiami zawartymi w opracowanych wcześniej polskich normach oraz wytycznych MOP dla systemu zarządzania BHP, można stwierdzić, że w systemie zarządzania BHP zgodnym z wymaganiami nowej normy silniej akcentowana jest potrzeba rzeczywistego przewodzenia działaniom na rzecz BHP. Według polskich norm PN-N-18001 do działań wykazujących silne i widoczne przywództwo należą przede wszystkim: udostępnianie niezbędnych środków do zaprojektowania, wdrożenia i funkcjonowania systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, ustalanie i aktualizowanie polityki i celów bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacji oraz przeprowadzanie przeglądów systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. W wymaganiach nowej normy ISO zwraca się uwagę na te działania, które wymagają osobistego zaangażowania najwyższego kierownictwa i których realizacja powinna wpływać na kształtowanie i rozwój w organizacji wysokiej kultury bezpieczeństwa.

6.2. Dobre praktyki w zakresie przewodzenia w zarządzaniu BHP

W dążeniu do określenia zasad skutecznego przewodzenia działaniom w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy Europejska Agencja ds. Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy w Bilbao zebrała i przeanalizowała przykłady dobrych praktyk przywódczych, wdrażanych w przedsiębiorstwach różnych krajów UE [1]. W wyniku tej analizy stwierdzono, że skuteczni przywódcy:

- dążą do kształtowania pozytywnej kultury bezpieczeństwa, dostosowując swój styl przewodzenia do potrzeb, wynikających w szczególności z uwarunkowań kulturowych
- są postrzegani jako osoby uznające, że bezpieczeństwo i ochrona zdrowia są priorytetem, oraz wdrażające w sposób konsekwentny politykę bezpieczeństwa i ochrony zdrowia
- stwarzają atmosferę zaufania, w której każdy może wyrazić swoje poglądy na temat bezpieczeństwa i ochrony zdrowia i która sprzyja współpracy w tym zakresie
- wykazują, że doceniają swoich pracowników i promują ich aktywny udział w działaniach na rzecz bezpieczeństwa i ochrony zdrowia.

Zasady te dotyczą kierowników przewodzących działaniami w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Należy przy tym pamiętać, że w procesie zarządzania mają oni przypisane różne odpowiedzialności i realizują różne zadania. Pracownicy bezpośredniego nadzoru odgrywają decydującą rolę w kształtowaniu bezpiecznych zachowań pracowników, jednak to kierownicy wyższych szczebli ustalają ich cele i priorytety. W związku z tym uważa się często, że kierownicy wyższych szczebli wpływają w większym stopniu na postawy pracowników wobec bezpieczeństwa. Szczególną uwagę zwraca się na postawy i działania najwyższego kierownictwa, które określa politykę i którego zaangażowanie kształtuje kulturę bezpieczeństwa.

Przykłady dobrych praktyk w zakresie przewodzenia działaniom na rzecz BHP można również znaleźć na stronach internetowych brytyjskiej Health and Safety Executive (<http://www.hse.gov.uk/leadership/casestudies-success.htm>). W jednym z prezentowanych tam przedsiębiorstw, w którym rozwój zaangażowania i przywództwa doprowadził do poprawy wyników w zakresie BHP, kierownictwo podjęło następujące działania:

- przyjmowanie i analizowanie co miesiąc raportów o stanie bezpieczeństwa i higieny pracy
- dialog z pracownikami i związkami zawodowymi
- wprowadzenie programów modyfikacji zachowań niebezpiecznych i audytów bezpieczeństwa
- ustalenie i opublikowanie celów bezpieczeństwa i higieny pracy oraz planów ich osiągnięcia.

Wynikiem tych działań był wzrost świadomości problemów bezpieczeństwa wśród kierownictwa, a także zmniejszenie absencji spowodowanej wypadkami przy pracy o 43% w ciągu 2 lat.

W innym przedsiębiorstwie, w którym wyznaczono dyrektora odpowiedzialnego za BHP i wprowadzono program inspekcji angażujący pracowników oraz zwrócono szczególną uwagę na procedury zgłaszania i badania wypadków przy pracy i zdarzeń potencjalnie wypadkowych, absencja chorobowa, a także wskaźniki wypadków przy pracy zmalały o 50%.

Europejska Agencja ds. Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy w Bilbao opublikowała, w ramach prowadzonej w latach 2012-2013 kampanii „Partnerstwo dla prewencji”, narzędzie do samooceny działań przywódczych w zakresie BHP (tab. 2). Stanowi ono rodzaj kwestionariusza, w którym różnym oceniane są różne aspekty zarządzania BHP, świadczące o zaangażowaniu kierownictwa i przewodzeniu w działaniach na rzecz BHP.

Tabela 2. Ocena działań przywódczych w zakresie BHP

A B C D

Polityka zapobiegania				
	A	B	C	D
Cele polityki zapobiegania	Nie ma określonych celów w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy.	Określono ogólne cele w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy.	Określono szczegółowe cele w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, co pewien czas poddawane przeglądowi.	Dokonuje się szczegółowych pomiarów wskaźników bezpieczeństwa i higieny pracy i odpowiednio dostosowuje się politykę w celu zapewnienia stałego doskonalenia.
Deklaracja polityki zapobiegania	Nie ma deklaracji polityki w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy.	Istnieje ogólna i zawierająca nieprecyzyjne sformułowania deklaracja polityki w zakresie bezpieczeństwa i higienypracy.	Opracowano jasno sformułowaną deklarację polityki, wyrażającą zaangażowanie firmy.	Jasno sformułowaną deklarację polityki, wyrażającą zaan gażowanie firmy zakomunikowano pracownikom i klientom.
Plany działania	Od czasu do czasu podejmuje się środki w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy (po wypadkach, w związku z inspekcjami itd.).	Podjmuje się pewne działania w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy, na podstawie globalnej oceny działalności firmy.	Na podstawie oceny ryzyka przygotowano plan działania w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy (z podaniem terminów, podziału obowiązków i zasobów), który jest regularnie poddawany przeglądowi i dostosowywany.	Na podstawie dogłębnej oceny ryzyka przygotowano plan działania w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy (z podaniem terminów, podziału obowiązków i zasobów), który jest regularnie poddawany przeglądowi i dostosowywany.

Tabela 2. Ocena działań przywódczych w zakresie BHP

A B C D

Przywódcztwo				
	A	B	C	D
Przywódcztwo	Nikt nie odgrywa roli przywódczej w zakresie zapobiegania zagrożeniom, ponieważ zakłada się, że wszystkie osoby same zdają sobie sprawę z jego znaczenia.	Rolę przywódczą w zakresie zapobiegania zagrożeniom odgrywa specjalista ds. bhp. Propaguje on politykę w tym zakresie, dając dobry przykład.	Rolę przywódczą w zakresie zapobiegania zagrożeniom odgrywa kierownictwo. Jest to wyraźnie powiedziane w deklaracji polityki firmy.	Kierownictwo daje przykład i odgrywa rolę przywódczą w zakresie zapobiegania zagrożeniom.
Obowiązki	Nikt w organizacji nie ma wyraźnej przypisanych obowiązków w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy.	Obowiązki w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy powierzono specjalistę ds. bhp.	Za politykę bezpieczeństwa i zdrowia w pracy odpowiada specjalista ds. bhp wraz z kierownikiem liniowym.	Za wprowadzanie w życie polityki bezpieczeństwa i zdrowia w pracy odpowiada kierownik liniowy.
Zarządzanie	Podczas posiedzeń kierownictwa i/lub zarządu prawie nigdy nie omawia się spraw bezpieczeństwa i zdrowia w pracy i nie traktuje się ich jako kryteriów oceny efektywności kierowników.	Podczas posiedzeń kierownictwa i/lub zarządu sprawy bezpieczeństwa i zdrowia w pracy omawia się tylko po poważnych wypadkach i wówczas traktuje się je jako kryteria oceny efektywności kierowników.	Sprawy bezpieczeństwa i zdrowia w pracy to stały punkt obrad na posiedzeniach kierownictwa i/lub zarządu, a w razie potrzeby odbywa się dyskusja na ich temat. Należą one do kryteriów oceny skuteczności kierowników.	Sprawy bezpieczeństwa i zdrowia w pracy to stały punkt obrad na posiedzeniach kierownictwa i/lub zarządu, łącznie z działaniami które należy podjąć i komunikacją. Stanowią one istotne kryteria oceny skuteczności kierowników.

Tabela 2. Ocena działań przywódczych w zakresie BHP

A B C D

Narzędzia do zapobiegania zagrożeniom				
	A	B	C	D
Ocena ryzyka	Przedsiębiorstwa przeprowadzają ocenę ryzyka związanego z prowadzoną działalnością do piero wóczas, gdy dojdzie do poważnego wypadku.	Specjalista ds. bhp w danym przedsiębiorstwie dysponuje do kładnymi informacjami na temat profilu ryzyka tego przedsiębiorstwa.	Kierownicy dysponują dokładnym obrazem profilu ryzyka w organizacji.	Uwzględnia się wszystkie czynniki ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia w pracy, są one dokumentowane oraz regulamie poddawane ocenie i przeglądowi. Wszyscy pracownicy otrzymują odpowiednie informacje i instruktaż.
Kontrole w miejscu pracy	Nie prowadzi się żadnych kontroli w miejscu pracy, gdyż do zapewnienia bezpieczeństwa i zdrowia wystarczają instrukcje i procedury.	Specjalista ds. bhp co pewien czas przeprowadza kontrole w miejscu pracy, aby ocenić sytuację w zakładzie pod względem bezpieczeństwa i zdrowia.	Specjalista ds. bhp regulamie przeprowadza kontrole w miejscu pracy wraz z kierownikiem liniowym danego działu/zakładu.	Regulamie kontrole w miejscu pracy przeprowadza kierownictwo, które podejmuje odpowiednie środki w celu eliminacji każdej niezgodności.
Zaopatrzenie (usługi, dostawy, produkty)	Zaopatrzenie uwzględnia różne aspekty, głównie takie jak cena i efektywność. Kryteriów bezpieczeństwa i zdrowia w pracy nie uważa się za istotny aspekt.	Zaopatrzenie uwzględnia różne aspekty, takie jak cena i efektywność. Kryteria bezpieczeństwa i zdrowia w pracy uwzględnia się przy zakupie „niebezpiecznych” maszyn.	Przy zakupie urządzeń, towarów i usług uwzględnia się szczególne kryteria bezpieczeństwa i zdrowia w pracy.	Przy zakupie urządzeń, towarów i usług uwzględnia się szczególne kryteria bezpieczeństwa i zdrowia w pracy, a następnie przed oddaniem do użytku / wykorzystaniem takich urządzeń, towarów lub usług przeprowadza się weryfikację pod tym kątem.

Tabela 2. Ocena działań przywódczych w zakresie BHP

Informacje, szkolenia i konsultacje				
Wprowadzenie do pracy i instruktaż	Nowi pracownicy (w tym tymczasowi i praktykanci) od razu podejmują pracę. Informacje i instruktaż otrzymują, kiedy znajdzie się na to czas.	Nowi pracownicy (w tym tymczasowi i praktykanci) podejmują pracę po zapoznaniu się z pisemnymi instrukcjami.	Zanim nowi pracownicy (w tym tymczasowi i praktykanci) podejmą pracę, otrzymują wszystkie niezbędne informacje i instruktaż. Sprawdza się także, czy zrozumieli te informacje i instrukcje.	Zanim nowi pracownicy (w tym tymczasowi i praktykanci) podejmą pracę, otrzymują wszystkie niezbędne informacje i instrukcje. Sprawdza się także, czy zrozumieli te informacje i instrukcje.
Szkolenie	Pracownicy i kierownictwo nie przechodzą szkolenia w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy. Uczą się przez doświadczenie.	Pracownicy przechodzą specjalne szkolenie, związane z wykonywanymi zadaniami, w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy.	Pracownicy i kierownictwo przechodzą specjalne, związane z wykonywanymi zadaniami, szkolenie w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy.	Każda osoba w firmie, od pracowników do kierownictwa, otrzymuje wszelkie niezbędne szkolenie w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy oraz jego regularne uzupełnienia.
Konsultacje	Specjalista ds. bhp w danym przedsiębiorstwie opracowuje założenia polityki zapobiegania zagrożeniom i przekazuje je kierownictwu.	Kierownictwo przygotowuje politykę zapobiegania zagrożeniom. Ostateczne ustalenia są następnie przekazywane pracownikom.	Kierownictwo ustala politykę zapobiegania zagrożeniom po przeprowadzeniu konsultacji z pracownikami (przedstawicielami pracowników).	Kierownictwo prowadzi stały dialog z pracownikami (przedstawicielami pracowników) w kwestiach związanych z bhp.

Punktacja

Liczbę punktów należy obliczyć za pomocą poniższej tabeli wyników.

Liczba wybranych stopni A=	x 1	=	
Liczba wybranych stopni B=	x 3	=	
Liczba wybranych stopni C=	x 5	=	
Liczba wybranych stopni D=	x 7	=	
OGÓŁEM		=	

Wynik

61 i więcej: polityka zapobiegania zagrożeniom dla bezpieczeństwa i zdrowia w pracy znajduje się w Twojej firmie na stosunkowo wysokim poziomie. Tak trzymać.

37–60: z pewnością w Twojej firmie przykłada się wagę do zapobiegania, ale w niektórych aspektach możliwe są udoskonalenia.

12–36: zapobieganie w Twojej firmie znajduje się jeszcze w powijakach. Przygotuj się pilnie do podjęcia większej liczby środków zapobiegawczych.

6.3. Polityka bezpieczeństwa i higieny pracy w systemie zarządzania BHP

Polityka to zamierzenia i ukierunkowanie organizacji, formalnie wyrażone przez najwyższe kierownictwo.

Polityka bezpieczeństwa i higieny pracy to polityka mająca na celu zapobieganie wypadkom przy pracy i chorobom związanym z pracą u pracowników oraz zapewnienie bezpiecznych i zdrowych miejsc pracy.

wg ISO 45001

Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa zapewnienie rozwoju polityki w celu zapobiegania wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym należy do podstawowych obowiązków pracodawcy.

Pracodawca jest obowiązany chronić zdrowie i życie pracowników przez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy przy odpowiednim wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki. W szczególności pracodawca jest obowiązany: (...)

- *zapewnić rozwój spójnej polityki zapobiegającej wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym uwzględniającej zagadnienia techniczne, organizację pracy, warunki pracy, stosunki społeczne oraz wpływ czynników środowiska pracy.*

Kodeks pracy

Normy dla systemów zarządzania BHP stawiają organizacjom wymagania odnośnie do sposobu opracowania polityki BHP, zawartych w niej deklaracji, a także jej komunikowania zainteresowanym stronom. Przyjmuje się, że ustanowienie, wdrażanie i utrzymywanie polityki BHP jest jednym z widocznych dowodów zaangażowania najwyższego kierownictwa w zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy. Przyjęta w organizacji polityka BHP powinna być odpowiednia do celu działania organizacji oraz występujących w niej rodzajów ryzyka i szans dla bezpieczeństwa i zdrowia i stanowi ramy do ustalania celów BHP.

Według wymagań normy ISO 45001 polityka BHP powinna zawierać co najmniej zobowiązania do:

- zapewnienia bezpiecznych i zdrowych warunków pracy w celu zapobiegania wypadkom przy pracy i chorobom związanym z pracą
- spełnienia wymagań prawa i innych wymagań obowiązujących organizację
- nadzorowania ryzyk dla bezpieczeństwa i zdrowia z uwzględnieniem obowiązującej hierarchii środków ochrony
- ciągłego doskonalenia systemu zarządzania BHP w celu poprawy osiąganych w tym systemie wyników
- współudziału pracowników i/lub ich przedstawicieli w procesach decyzyjnych w ramach systemu zarządzania BHP.

Wymagania te nie odbiegają w zasadniczy sposób wymagań polskiej normy PN-N-18001, według których polityka BHP powinna wyrażać zobowiązanie organizacji do:

- zapobiegania wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym oraz zdarzeniom potencjalnie wypadkowym
- dążenia do stałej poprawy stanu bezpieczeństwa i higieny pracy
- spełniania wymagań przepisów prawnych oraz innych wymagań dotyczących organizacji
- ciągłego doskonalenia działań w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy
- zapewniania odpowiednich zasobów i środków do wdrażania tej polityki
- podnoszenia kwalifikacji oraz uwzględniania roli pracowników i ich angażowania do działań na rzecz bezpieczeństwa i higieny pracy.

Jednakże polityka BHP opracowana zgodnie z nowymi wymaganiami wyraźniej niż ta opracowana według polskiej normy wskazuje, że prowadzone w systemie działania będą służyły nie tylko zapobieganiu wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym, lecz również wszystkim chorobom związanym z pracą. Wyraźniej sformułowane jest także zobowiązanie do zapewnienia współudziału pracowników, który powinien obejmować ich udział w procesach decyzyjnych, a nie tylko angażowanie w działania na rzecz BHP.

Jednocześnie w normie ISO 45001 wskazuje się, że polityka BHP powinna być:

- ustalona w konsultacji z pracownikami na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej
- dostępna jako udokumentowana informacja
- zakomunikowana wszystkim pracującym w organizacji
- dostępna dla stron zainteresowanych, jeśli jest to właściwe

- okresowo przeglądana.

Do zakomunikowania polityki BHP zainteresowanym stronom zewnętrznym i pracownikom organizacji można między innymi wykorzystywać:

- stronę internetową organizacji i wewnętrzną sieć INTRANET
- newsletter w wersji papierowej lub elektronicznej
- plakaty, umieszczane w widocznych miejscach
- szkolenia z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy dla członków organizacji
- kampanie informacyjne z wykorzystaniem, plakatów, konkursów itp., ukierunkowanych na propagowanie różnych aspektów polityki bezpieczeństwa i higieny pracy
- media publiczne (prasa, radio, telewizja).

Zawarte w polityce zobowiązania powinny znajdować odzwierciedlenie w procesach, które są wdrażane w organizacji w celu spełnienia wymagań stawianych systemowi zarządzania BHP.

6.4. Odpowiedzialności i uprawnienia w systemie zarządzania BHP

Angażując się w działania skierowane na realizację ustalonej polityki BHP, najwyższe kierownictwo powinno zapewnić, że [15]:

- określono odpowiedzialność i uprawnienia osób pracujących w systemie zarządzania BHP, odpowiednio do pełnionych przez nie funkcji
- odpowiedzialności i uprawnienia są zakomunikowane na wszystkich poziomach struktury organizacyjnej
- są sporządzane i utrzymywane udokumentowane informacje dotyczące odpowiedzialności i uprawnień.

Konieczne jest również określenie odpowiedzialności i uprawnień w celu zapewnienia, że system zarządzania BHP odpowiada przyjętym wymaganiom oraz że są sporządzane i przedstawiane najwyższemu kierownictwu raporty dotyczące osiągniętych wyników. Wymaganie to nie jest w pełni tożsame z wymaganiami stawianymi wcześniej w tym zakresie przez polskie normy, zgodnie z którymi konieczne jest:

- wyznaczenie przedstawiciela najwyższego kierownictwa, któremu zostaną przypisane odpowiedzialności i uprawnienia w celu zapewnienia, że system zarządzania BHP jest ustanowiony, wdrożony i utrzymywany zgodnie z ustalonymi wymaganiami oraz przedstawiania najwyższemu kierownictwu sprawozdań dotyczących funkcjonowania

systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w celu dokonania przeglądu będącego podstawą doskonalenia tego systemu

- wyznaczenie, na poziomie najwyższego kierownictwa, osoby lub osób mających w zakresie odpowiedzialności, obowiązków i uprawnień promowanie współdziału wszystkich członków organizacji w działaniach na rzecz bezpieczeństwa i higieny pracy.

W systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001 odpowiedzialności i uprawnienia, w celu zapewnienia, że system zarządzania BHP odpowiada przyjętym wymaganiom oraz że są sporządzane i przedstawiane najwyższemu kierownictwu raporty dotyczące osiągniętych wyników, mogą być przypisywane jednej osobie (przedstawicielowi kierownictwa), członkowi najwyższego kierownictwa lub kilku różnym osobom lub komórkom organizacyjnym, a wspieranie i promowanie współdziału wszystkich członków organizacji w działaniach na rzecz BHP należy do wszystkich członków najwyższego kierownictwa. Równocześnie nie tracą aktualności praktyczne wskazówki odnośnie do przypisywania odpowiedzialności i uprawnień podane w polskich normach (tab. 3).

Tablica 3. Praktyczne wskazówki dotyczące ustalania odpowiedzialności i uprawnień

(źródło: PN-N-18004)

W celu zapewnienia skutecznego opracowania i wdrożenia systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy konieczne jest odpowiednie przypisanie odpowiedzialności wszystkim członkom organizacji. Zaleca się uwzględnianie, że organizacje mają różne struktury organizacyjne i powinny określać zakresy odpowiedzialności odpowiednio do własnego rodzaju działania.

W tabeli 3 przedstawiono przykład modelu przypisania odpowiedzialności w systemie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.

Przykład zakresu odpowiedzialności	Typowa osoba (osoby) odpowiedzialna
opracowanie i ustanowienie polityki bezpieczeństwa i higieny pracy	prezes, dyrektor
opracowanie celów ogólnych bezpieczeństwa i higieny pracy	najwyższe kierownictwo
opracowywanie celów szczegółowych bezpieczeństwa i higieny pracy	kierownicy odpowiednich szczebli
monitorowanie funkcjonowania systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	pełnomocnik najwyższego kierownictwa ds. systemu zarządzania
ciągłe doskonalenie działań w ramach systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	wszyscy członkowie organizacji
identyfikowanie oczekiwań pracowników	kierownicy wszystkich szczebli, społeczni inspektorzy pracy i/lub przedstawiciele pracowników

Przykład zakresu odpowiedzialności	Typowa osoba (osoby) odpowiedzialna
określanie potrzeb dotyczących szkolenia w ramach systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	kierownicy wszystkich komórek organizacyjnych
dokumentowanie systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	pełnomocnik najwyższego kierownictwa ds. systemu zarządzania
przeeglądy okresowe systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	prezes, dyrektor
zgodność postępowania z procedurami systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	wszyscy członkowie organizacji
W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw osobą odpowiedzialną może być pracodawca (w szczególnym przypadku – właściciel).	

Podczas określania odpowiedzialności i uprawnień w systemie zarządzania BHP, należy wziąć pod uwagę wymagania przepisów prawa, zgodnie z którymi podstawowa odpowiedzialność za zapewnienie bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwie spoczywa na pracodawcy. To właśnie pracodawca odpowiada za bezpieczeństwo i zdrowie pracowników przez niego zatrudnianych oraz innych osób wykonujących pracę lub przebywających na terenie jego zakładu pracy. Przepisy prawa wskazują również, że w realizacji obowiązków dotyczących zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy powinny współdziałać z pracodawcą osoby kierujące pracownikami i sami pracownicy.

Zgodnie z Kodeksem pracy do osób kierujących pracownikami należy w szczególności:

- organizowanie pracy w sposób zapewniający jej bezpieczne wykonywanie
- dbałość o właściwy stan pomieszczeń pracy i wyposażenia technicznego, a także o sprawność środków ochrony zbiorowej i ich stosowanie zgodnie z przeznaczeniem
- dbałość o sprawność środków ochrony indywidualnej oraz ich właściwe stosowanie
- egzekwowanie przestrzegania przez pracowników zasad bezpieczeństwa i higieny pracy.

Natomiast obowiązkiem pracowników jest między innymi znajomość przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, udział w szkoleniach i instruktażu, przestrzeganie obowiązujących przepisów i zasad oraz stosowanie się do instrukcji bezpiecznego wykonywania pracy, a w szczególności:

- utrzymywanie w dobrym stanie i stosowanie zgodnie z przeznaczeniem oraz instrukcjami obsługi przydzielonych im maszyn, narzędzi, substancji niebezpiecznych, środków transportu i innych środków produkcji
- stosowanie urządzeń zabezpieczających zgodnie z ich przeznaczeniem,

- zgłaszanie usterek sprzętu, maszyn, jak również działań niebezpiecznych bezpośrednio przełożonemu
- powstrzymanie się od obsługi sprzętu i od wykonywania czynności bez uprzedniego przeszkolenia lub zaznajomienia z nimi
- używanie przewidzianych na stanowisku pracy środków ochrony indywidualnej
- informowanie przełożonego i/lub osoby odpowiedzialnej za bezpieczeństwo i zdrowie pracowników o każdej sytuacji stwarzającej poważne i bezpośrednie zagrożenie bezpieczeństwa i zdrowia oraz o zauważonych zagrożeniach.

Pracodawca powinien zapewnić warunki, które umożliwiają pracownikom wywiązać się z tych obowiązków.

Realizacja określonych prawem obowiązków jest związana z koniecznością jednoznacznego przypisania odpowiedzialności za bezpieczeństwo i higienę pracy wszystkim pracującym w przedsiębiorstwie osobom. Podkreślają to normy dla systemów zarządzania BHP.

7. WSPÓŁDZIAŁ PRACOWNIKÓW W ZARZĄDZANIU BHP

7.1. Pojęcie osoby pracującej oraz współdziałania i konsultacji w zarządzaniu BHP według normy ISO 45001

System zarządzania BHP zgodny z normą ISO 45001 obejmuje wszystkie osoby, których pracę lub działania związane z pracą organizacja może nadzorować i na których bezpieczeństwo i zdrowie może wpływać. Osoby te będą dalej nazywane osobami pracującymi. Według wymagań normy ISO 45001 obowiązek zapewnienia współdziałania w zarządzaniu BHP dotyczy wszystkich tych osób.

Osoba pracująca

Osoba wykonująca pracę lub działania związane z pracą, które pozostają pod nadzorem organizacji.

Uwaga 1

Osoba wykonująca pracę lub działania związane z pracą na różnych podstawach (praca płatna lub niepłatna, regularna lub tymczasowa, dorywcza, sezonowa, całodzienna lub w niepełnym wymiarze czasu pracy).

Uwaga 2

Osoby wykonujące pracę to również członkowie najwyższego kierownictwa i kadry kierowniczej.

Uwaga 3

Praca lub działania związane z pracą wykonywane pod kontrolą organizacji mogą być wykonywane przez pracowników organizacji lub pracowników kontraktowych, dostawców, jednostki, pracowników agencyjnych i inne osoby.

ISO 45001

Przez współdziałanie pracowników w działaniach na rzecz BHP rozumie się na ogół współdziałanie pracowników i kadry kierowniczej w celu skutecznego zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwie. Przyjmuje się, że współdziałanie może przybierać różne formy i być realizowany przez:

- informowanie pracowników o wszystkich sprawach związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy
- wysłuchiwanie opinii pracowników na temat problemów związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy

- konsultowanie z pracownikami decyzji dotyczących spraw związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy
- wspólne z pracownikami podejmowanie decyzji dotyczących spraw związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy.

Informowanie pracowników oznacza przekazywanie pracownikom przez kierownictwo informacji o wszystkich sprawach związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy. Jest ono często uznawane za najslabszą formę współdziałania.

Wysłuchiwanie opinii pracowników oznacza, że pracownicy są uprawnieni do przedstawienia swojego zdania, jednak bez prowadzenia dialogu. Opinie te mogą, lecz nie muszą być brane pod uwagę przy podejmowaniu decyzji.

Konsultowanie oznacza zarówno przekazywanie informacji pracownikom, jak i uwzględnianie ich poglądów przed podejmowaniem decyzji mających wpływ na bezpieczeństwo i zdrowie. Ich podstawowym celem jest zachęcanie pracowników do aktywnego zaangażowania w działania zmierzające do poprawy warunków pracy. Jednak zakończeniu konsultacji nie musi towarzyszyć porozumienie – może ono zostać osiągnięte, ale jeśli do niego nie dojdzie, pracodawca podejmuje decyzję samodzielnie.

Wspólne z pracownikami podejmowanie decyzji oznacza zaangażowanie pracowników do analizowania i rozwiązywania występujących problemów, a także do formułowania propozycji usprawnień, które mają wpływ na decyzje podejmowane w na różnych szczeblach zarządzania.

Pełny i skuteczny współdziałal przyjmuje wszystkie wymienione formy i nie ogranicza się do formalnego informowania oraz konsultacji. Powinien oznaczać aktywne zaangażowanie pracowników w procesy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, prowadzące do kształtowania ich probezpiecznych postaw i zachowań.

Przekonanie o znaczeniu współdziałania pracowników i innych osób pracujących pod nadzorem organizacji w zarządzaniu BHP ma odzwierciedlenie w wymaganiach normy ISO 45001, zgodnie z którą współdziałal osób pracujących oznacza ich udział w procesach podejmowania decyzji. Osobno wymieniane są konsultacje, polegające na zasięgnięciu opinii przed podjęciem decyzji. Nie jest więc możliwe osiągnięcie zgodności z wymaganiami normy przez wdrożenie slabszych form współdziałania, takich jak informowanie, wysłuchiwanie opinii czy też konsultowanie, bez zapewnienia możliwości udziału osób pracujących w procesach decyzyjnych.

Według normy ISO 45001:

Współdział osób pracujących oznacza ich udział w procesach podejmowania decyzji w systemie zarządzania BHP.

Konsultacje są procesem, w którym organizacja zasięga opinii osób pracujących przed podjęciem decyzji.

7.2. Wymagania normy ISO 45001 dotyczące współdziałania i konsultacji

W systemie zarządzania BHP spełniającym wymagania normy ISO 45001 powinny zostać ustanowione, wdrożone i utrzymywane procesy, które zapewniają konsultowanie i współdziałanie osób pracujących i/lub ich przedstawicieli w zarządzaniu BHP. Ważne jest przy tym, aby w działaniach prowadzonych w systemie zarządzania BHP uczestniczyły osoby pracujące na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej.

W celu realizacji współdziałania i konsultacji konieczne jest:

- zapewnienie odpowiednich rozwiązań organizacyjnych, czasu, szkolenia i zasobów
- zapewnienie we właściwym czasie dostępu do czytelnych, zrozumiałych i odpowiednich do potrzeb informacji o systemie zarządzania BHP
- identyfikowanie i eliminowanie barier współdziałania i minimalizowanie tych, które nie mogą być usunięte; wśród barier współdziałania wymienia się brak odpowiedzi na postulaty i sugestie osób pracujących, bariery językowe, a także kary lub praktyki, które zniechęcają do współdziałania.

W normie ISO 45001 szczególną uwagę zwraca się na współdziałanie tych osób pracujących, które nie pełnią funkcji kierowniczych, i wskazuje się, że powinny one uczestniczyć w szczególności w konsultacjach odnoszących się do [15]:

- określania potrzeb i oczekiwań zainteresowanych stron
- ustalania polityki BHP
- przypisywania w organizacji ról, odpowiedzialności i uprawnień
- określania sposobu spełnienia wymagań prawnych i innych
- ustalania celów i planów ich osiągnięcia
- określania zasad nadzorowania dostawców wyrobów i usług
- określania, co powinno być monitorowane, mierzone i oceniane
- planowania, wdrażania i utrzymywania programu audytów
- procesu ciągłego doskonalenia.

Należy również zapewnić współdział osób pracujących, które nie pełnią funkcji kierowniczych w działaniach takich jak [15]:

- określanie mechanizmów konsultacji i współdziałania
- identyfikowanie zagrożeń oraz oceny ryzyka i szans
- określanie działań skierowanych na eliminowanie zagrożeń i zmniejszanie związanego z nimi ryzyka
- identyfikowanie potrzebnych kompetencji, potrzeb szkoleniowych i oceny szkoleń
- określanie zakresu przekazywanych informacji i sposobu ich przekazywania
- badania incydentów i niezgodności oraz określanie działań korygujących.

7.3. Wymagania prawne dotyczące konsultowania i współdziałania pracowników w zarządzaniu BHP

Zgodnie z Kodeksem pracy:

- *konieczne jest konsultowanie z pracownikami wszystkich spraw związanych z ich bezpieczeństwem i ochroną zdrowia w pracy*
- *pracownicy i/lub ich przedstawiciele mają prawo do wysuwania wniosków i współuczestnictwa w podejmowaniu decyzji dotyczących ich bezpieczeństwa i ochrony zdrowia.*

Przepisy prawa wymagają konsultowania z pracownikami lub ich przedstawicielami wszystkich działań związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy, w szczególności tych, które dotyczą:

- zmian w organizacji pracy i wyposażeniu stanowisk pracy, wprowadzania nowych procesów technologicznych oraz substancji i preparatów chemicznych, jeżeli mogą one stwarzać zagrożenie dla zdrowia lub życia pracowników
- oceny ryzyka zawodowego występującego podczas wykonywania określonych prac oraz informowania pracowników o tym ryzyku
- tworzenia służby bhp lub powierzania wykonywania zadań tej służby innym osobom oraz wyznaczania pracowników do udzielania pierwszej pomocy, a także wykonywania czynności w zakresie ochrony przeciwpożarowej i ewakuacji pracowników
- przydzielania pracownikom środków ochrony indywidualnej oraz odzieży i obuwia roboczego

- szkolenia pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy
- wykazu prac, przy których istnieje możliwość wystąpienia szczególnego zagrożenia dla zdrowia lub życia ludzkiego.

Konsultacje mogą się odbywać:

- bezpośrednio z pracownikami
- z przedstawicielami pracowników
- w ramach komisji BHP.

Zadaniem pracodawcy jest zapewnienie odpowiednich warunków do przeprowadzania konsultacji. Organizując konsultacje, należy uwzględnić, że:

- konsultacje powinny się odbywać w godzinach pracy
- za czas nieprzepracowany w związku z udziałem w konsultacjach pracownikom lub ich przedstawicielom przysługuje prawo do normalnego wynagrodzenia
- pracownicy lub ich przedstawiciele nie mogą ponosić jakichkolwiek niekorzystnych dla nich konsekwencji z tytułu udziału w konsultacjach.

7.4. Organizacyjne formy współudziału pracowników a wymagania prawa

Zgodnie z wymaganiami Kodeksu pracy *każdy pracodawca zatrudniający więcej niż 250 pracowników jest zobowiązany do powołania komisji bezpieczeństwa i higieny pracy (komisji bhp), jako swojego organu doradczego i opiniodawczego.*

W skład komisji BHP wchodzi w równej liczbie przedstawiciele pracodawcy, w tym pracownicy służby BHP i lekarz sprawujący profilaktyczną opiekę zdrowotną nad pracownikami, oraz przedstawiciele pracowników, w tym społeczny inspektor pracy. Przewodniczącym komisji BHP powinien być pracodawca lub osoba przez niego upoważniona, a wiceprzewodniczącym – społeczny inspektor pracy lub przedstawiciel pracowników. Przedstawiciele pracowników wchodzący w skład komisji BHP są wybierani przez zakładowe organizacje związkowe, a jeżeli takie organizacje nie działają – przez pracowników, w trybie przyjętym w zakładzie pracy. Mogą równocześnie odgrywać rolę przedstawicieli pracowników ds. BHP.

Zadaniem komisji BHP jest:

- wykonywanie przeglądu warunków pracy
- okresowa ocena stanu bezpieczeństwa i higieny pracy

- opiniowanie podejmowanych przez pracodawcę środków zapobiegających wypadkom przy pracy i chorobom zawodowym
- formułowanie wniosków dotyczących poprawy warunków pracy oraz
- współdziałanie z pracodawcą w realizacji jego obowiązków w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy.

Komisja BHP w związku z wykonywaniem swoich zadań może korzystać z ekspertyz lub opinii specjalistów spoza zakładu pracy w przypadkach uzgodnionych z pracodawcą i na jego koszt. Posiedzenia komisji BHP powinny się odbywać okresowo, w godzinach pracy, nie rzadziej niż raz na kwartał. Pracownik zachowuje prawo do wynagrodzenia za czas nieprzepracowany z powodu udziału w posiedzeniach komisji BHP.

Przedstawiciele pracowników ds. BHP na ogół są wybierani w tych przedsiębiorstwach, w których nie powołuje się komisji BHP. Powinni być wybierani przez zakładowe organizacje związkowe, a jeżeli u pracodawcy takie organizacje nie działają – przez pracowników, w trybie przyjętym w zakładzie pracy.

7.5. Rola związków zawodowych i społecznej inspekcji pracy w procesie współdziałania

Związki zawodowe, jako organ przedstawicielski pracowników, odgrywają istotną rolę w tworzeniu bezpiecznych i higienicznych warunków pracy i są aktywnymi uczestnikami działań w zakresie współdziałania.

Jednym z zadań zakładowej organizacji związkowej jest kontrola nad przestrzeganiem w zakładzie pracy przepisów oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy. Aby prawidłowo realizować uprawnienia kontrolne, związek zawodowy ma prawo do otrzymywania wszelkich informacji dotyczących warunków pracy.

Organizacje związkowe powinny być aktywnymi uczestnikami i kreatorami wszystkich procesów składających się na współdziałanie pracowników w działaniach na rzecz BHP. Zgodnie z przepisami prawa do nich należy wybór przedstawicieli pracowników ds. BHP.

W każdym przedsiębiorstwie, w którym działają zakładowe organizacje związkowe, **przedstawiciele pracowników do spraw bezpieczeństwa i higieny pracy** (zarówno działający w ramach komisji ds. bhp, jak i poza nią) **są wybierani przez zakładowe**

organizacje związkowe, a jeżeli u pracodawcy takie organizacje nie działają – przez pracowników, w trybie przyjętym w zakładzie pracy.

Spółeczna inspekcja pracy jest służbą społeczną pełnioną przez pracowników, mającą na celu zapewnienie przez zakład pracy bezpiecznych i higienicznych warunków pracy oraz ochronę uprawnień pracowniczych, określonych w przepisach prawa pracy. Społeczna inspekcja pracy reprezentuje interesy wszystkich pracowników w zakładach pracy i jest kierowana przez zakładowe organizacje związkowe. Jej zadania i zasady funkcjonowania określono w ustawie o społecznej inspekcji pracy.

Organizacja społecznej inspekcji pracy w przedsiębiorstwie powinna być dostosowana do potrzeb wynikających z jego struktury. W większych przedsiębiorstwach w skład społecznej inspekcji pracy wchodzi:

- zakładowy społeczny inspektor pracy – dla całego zakładu pracy
- oddziałowi (wydziałowi) społeczni inspektorzy pracy – dla poszczególnych oddziałów (wydziałów)
- grupowi społeczni inspektorzy pracy – dla komórek organizacyjnych oddziałów (wydziałów).

Społecznym inspektorem pracy może być pracownik danego zakładu pracy, który jest członkiem związku zawodowego i nie zajmuje stanowiska kierownika zakładu pracy lub stanowiska kierowniczego bezpośrednio podległego kierownikowi zakładu, a także pracownik niebędący członkiem związku zawodowego.

Prawo określa niezbędne kwalifikacje i doświadczenie społecznych inspektorów pracy. Zgodnie z jego wymaganiami:

- zakładowy społeczny inspektor pracy powinien mieć co najmniej pięcioletni staż pracy w branży, do której zakład należy, i co najmniej dwuletni staż pracy w danym zakładzie
- oddziałowy lub grupowy społeczny inspektor pracy powinien mieć co najmniej dwuletni staż pracy w tej branży i co najmniej jeden rok pracy w danym zakładzie.

Wybory społecznych inspektorów pracy przeprowadzają zakładowe organizacje związkowe na podstawie uchwalonych przez siebie regulaminów, przy czym zgodnie z wymaganiami ustawy:

- w zakładach pracy lub oddziałach (wydziałach) liczących do 300 pracowników zakładowych i oddziałowych (wydziałowych) społecznych inspektorów pracy wybiera ogólne zebranie pracowników zakładu pracy lub oddziału (wydziału)
- w zakładach pracy lub oddziałach (wydziałach) liczących powyżej 300 pracowników: zakładowego społecznego inspektora pracy wybiera zebranie oddziałowych (wydziałowych) i grupowych społecznych inspektorów pracy
- oddziałowego (wydziałowego) społecznego inspektora pracy wybiera zebranie grupowych społecznych inspektorów pracy
- grupowych społecznych inspektorów pracy wybiera ogólne zebranie pracowników komórek organizacyjnych oddziału (wydziału).

Do zadań społecznych inspektorów pracy należy w szczególności:

- kontrolowanie stanu budynków, maszyn, urządzeń technicznych i sanitarnych oraz procesów technologicznych z punktu widzenia bezpieczeństwa i higieny pracy
- kontrolowanie przestrzegania przepisów prawa pracy, w tym postanowień układów zbiorowych i regulaminów pracy, w szczególności w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, ochrony pracy kobiet, młodocianych i osób niepełnosprawnych, urlopów i czasu pracy, świadczeń z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych
- udział w kontroli przestrzegania w zakładzie pracy przepisów dotyczących ochrony środowiska naturalnego
- udział w ustalaniu okoliczności i przyczyn wypadków przy pracy, zgodnie z przepisami prawa pracy
- udział w analizowaniu przyczyn powstawania wypadków przy pracy, zachorowań na choroby zawodowe i inne schorzenia wywołane warunkami środowiska pracy oraz kontrolowanie stosowania właściwych środków zapobiegawczych
- uczestniczenie w przeprowadzaniu społecznych przeglądów warunków pracy
- opiniowanie projektów planów poprawy warunków bezpieczeństwa i higieny pracy oraz planów rehabilitacji zawodowej i kontrolowanie realizacji tych planów
- podejmowanie działań na rzecz aktywnego udziału pracowników zakładów pracy w kształtowaniu właściwych warunków bezpieczeństwa i higieny pracy oraz oddziaływanie na przestrzeganie przez pracowników przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy.

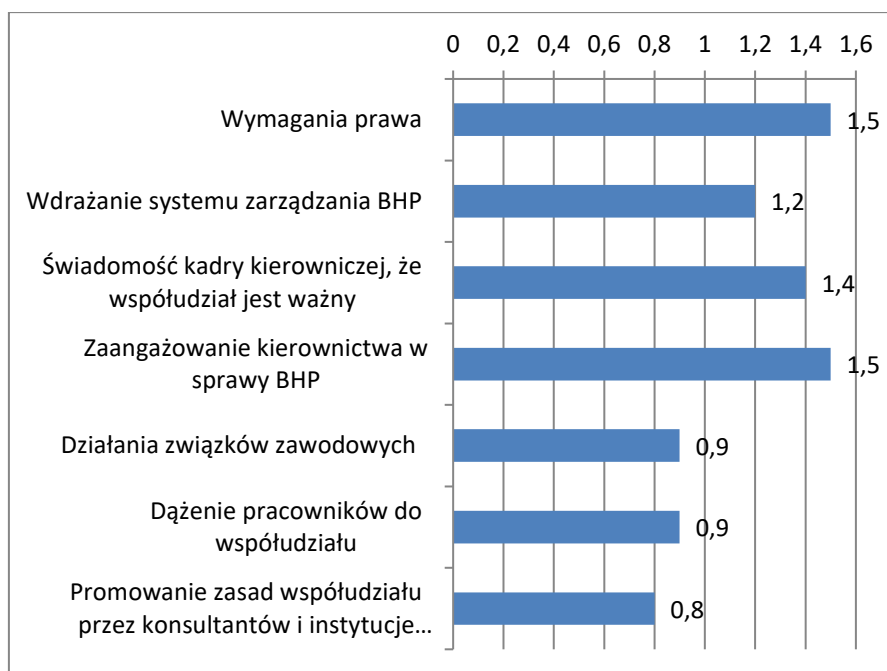
Aby umożliwić społecznemu inspektorowi pracy realizację swoich uprawnień bez obawy przed dyskryminacją ze strony pracodawcy, zagwarantowano mu trwałość zatrudnienia, co polega na zakazie wypowiedzania i rozwiązywania z nim stosunku pracy, chyba że zachodzą okoliczności uzasadniające rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia. Ochrona ta

trwa przez cały czas trwania mandatu społecznego inspektora pracy i rok po jego wygaśnięciu. Taka gwarancja dotyczy również wypowiedzenia warunków pracy i płacy.

W zakładach pracy, w których nie działa organizacja związkowa, prawo nie przewiduje wyboru społecznego inspektora pracy.

7.6. Czynniki wpływające na rozwój współdziałania pracowników w działaniach na rzecz BHP

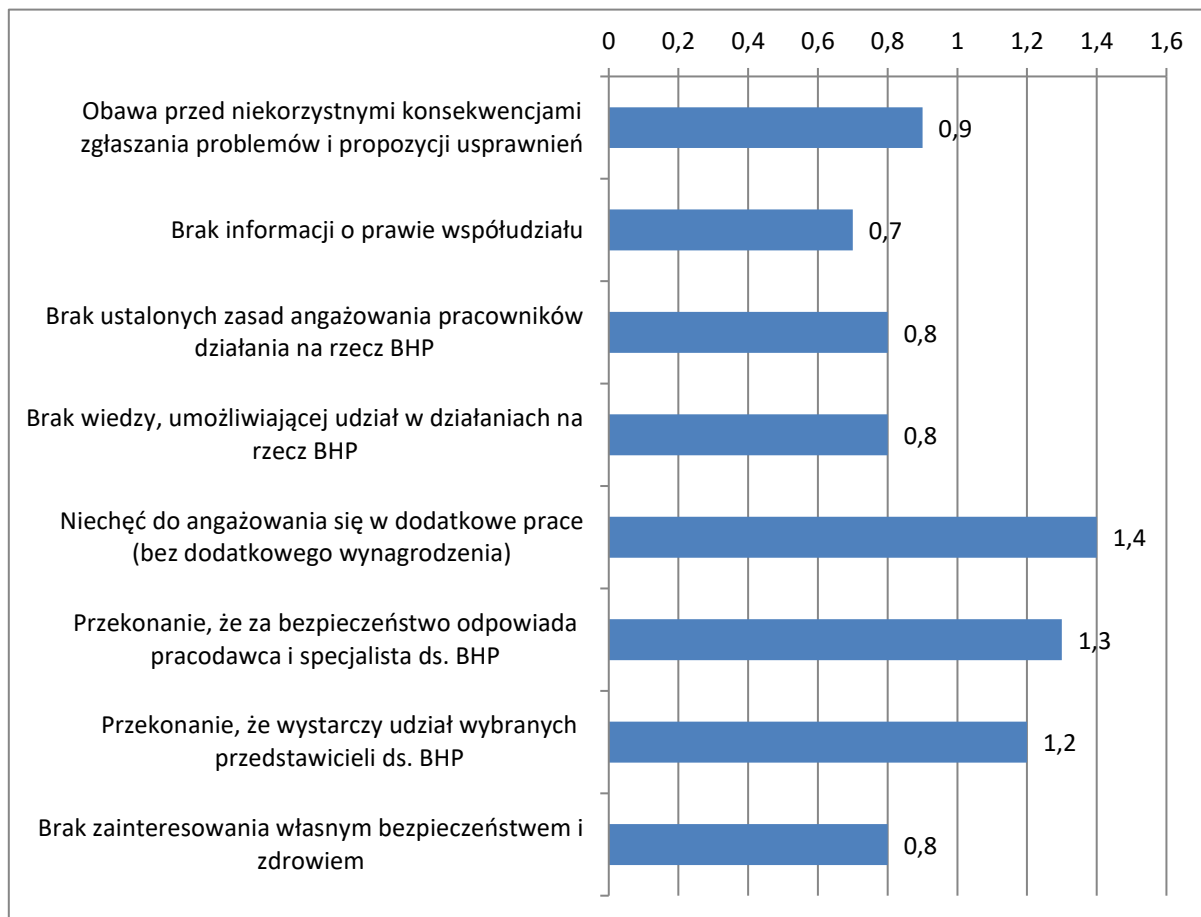
Badania wykazały, że za czynniki najistotniejsze dla rozwoju współdziałania uznawane są wymagania prawa oraz zaangażowanie kierownictwa w sprawy BHP, a także przekonanie kadry kierowniczej o znaczeniu tego współdziałania i świadomość jego znaczenia dla skutecznego funkcjonowania [6]. Stosunkowo wysoko jest również oceniany wpływ wdrażania systemu zarządzania BHP (rys. 5).



Rys. 5. Czynniki wpływające na rozwój współdziałania pracowników w działaniach na rzecz BHP w przedsiębiorstwach (wg [6]),
(ocena wpływu w skali od 0 do 2, przy czym 0 oznacza brak wpływu, a 2 duży wpływ)

Wśród czynników hamujących rozwój współdziałania najczęściej wymienia się niechęć pracowników do angażowania się w działania na rzecz BHP bez dodatkowego

wynagrodzenia oraz przekonanie, że za bezpieczeństwo odpowiada pracodawca i specjalista ds. BHP, a angażowanie się pracownika nie jest konieczne ze względu na wyznaczenie przedstawiciela ds. BHP (rys. 6).



Rys. 6. Czynniki hamujące rozwój współdziałania pracowników w działaniach na rzecz BHP w przedsiębiorstwach (wg [6]),
(ocena wpływu w skali od 0 do 2, przy czym 0 oznacza brak wpływu, a 2 duży wpływ)

8. DZIAŁANIA WSPIERAJĄCE ZARZĄDZANIE BHP

8.1. Zapewnienie zasobów i kompetencji oraz kształtowanie świadomości w systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001

Zasoby

Wszystkie normy dotyczące systemów zarządzania BHP wskazują na potrzebę zapewnienia w organizacji zasobów, które są niezbędne do wdrożenia, utrzymywania i ciągłego doskonalenia tych systemów. Pod pojęciem potrzebnych zasobów rozumie się przede wszystkim zasoby ludzkie (z uwzględnieniem uwarunkowań demograficznych, różnorodności, wiedzy i kompetencji), infrastrukturę (budynki, sprzęt techniczny, technologie informatyczne i systemy komunikacji, systemy awaryjne itp.) oraz zasoby finansowe.

Organizacja powinna określić i zapewnić zasoby potrzebne do ustanowienia, wdrożenia, utrzymywania i ciągłego doskonalenia systemu zarządzania BHP.

ISO 45001

a) Kompetencje

Kompetencje to zdolność do wykorzystywania wiedzy i umiejętności w celu osiągnięcia zamierzonych wyników.

ISO 45001

W każdym systemie zarządzania BHP istotny wpływ na osiągnięte wyniki mają kompetencje pracujących w nim osób. W systemach zarządzania BHP spełniających wymagania norm konieczne jest zapewnienie, że wszyscy pracownicy, a także inne osoby wykonujące pracę pod kontrolą organizacji, mają odpowiednie do potrzeb, udokumentowane kompetencje. W szczególności, zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001, konieczne jest:

- określenie potrzebnych kompetencji osób, których działania mają lub mogą mieć wpływ na wyniki osiągnięte w systemie zarządzania BHP
- zapewnienie, że osoby pracujące mają odpowiednie kompetencje (w tym umiejętność identyfikowania zagrożeń), wynikające z wykształcenia, szkolenia lub doświadczenia

- jeżeli to konieczne, podjęcie odpowiednich działań w celu pozyskania potrzebnych kompetencji (takich jak szkolenie, mentoring lub zatrudnienie kompetentnych osób) i ocena skuteczności tych działań
- utrzymywanie udokumentowanych informacji dotyczących kompetencji.

W celu zapewnienia, że pracownicy mają potrzebne kompetencje, odpowiednio do ich roli w organizacji, zalecane jest przeprowadzanie okresowych ocen pracowników, identyfikowanie brakujących kompetencji oraz określanie sposobów ich pozyskiwania. Ocenę kompetencji powinno się również przeprowadzać zawsze wówczas, gdy w organizacji są wprowadzane zmiany.

Należy pamiętać, że podstawowe wymagania odnośnie do kompetencji są zawarte w przepisach prawa, zgodnie z którymi nie wolno dopuścić pracownika do pracy, jeśli nie ma on wymaganych kwalifikacji lub umiejętności potrzebnych do jej wykonywania, a także dostatecznej znajomości przepisów oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy. Niezbędnym warunkiem uzyskania odpowiednich kompetencji w zakresie BHP jest odbycie wymaganego przepisami prawa szkolenia przed dopuszczeniem do pracy (szkolenie wstępne, obejmujące instruktaż wstępny, instruktaż stanowiskowy i szkolenie wstępne podstawowe) oraz udział w szkoleniach okresowych. Szkolenia te odbywają się w czasie pracy i na koszt pracodawcy. Pracownik powinien być również zawsze szkolony w razie przeniesienia lub zmiany pracy, wprowadzenia zmian w wyposażeniu stanowiska pracy oraz zmian technologii i organizacji pracy. Ramowe programy szkoleń (wstępnych i okresowych) dla poszczególnych grup stanowisk pracy określono w przepisach prawa.

b) Świadomość

Normy dla systemów zarządzania BHP wskazują również na konieczność uświadamiania pracownikom zagadnień dotyczących BHP, w tym zagrożeń i związanego z nimi ryzyka zawodowego, korzyści wynikających z poprawy stanu BHP, a także zadań i odpowiedzialności za bezpieczeństwo i higienę pracy. Tego rodzaju wymagania mają zwrócić uwagę osób projektujących i wdrażających systemy na potrzebę kreowania postaw i przekonań tworzących wysoką kulturę bezpieczeństwa. Ważną rolę odgrywają tu szkolenia i informowanie, a także odpowiednie zaprojektowanie poszczególnych elementów systemu.

Zgodnie z wymaganiami normy ISO 45001 wszystkie osoby pracujące na rzecz organizacji powinny być świadome:

- polityki i celów BHP
- swojego wkładu w skuteczność systemu zarządzania BHP, w tym korzyści wynikających z poprawy wyników w zakresie BHP

- potencjalnych konsekwencji braku zgodności z wymaganiami systemu zarządzania BHP
- incydentów i wyników ich badania;
- zagrożeń, rodzajów ryzyk i działań skierowanych na ich eliminowanie i ograniczanie;
- możliwości przerwania pracy w sytuacji stwarzającej bezpośrednie zagrożenie dla zdrowia i życia.

8.2. Komunikowanie się w systemie zarządzania BHP

8.2.1. Wymagania i wytyczne normy ISO 45001 dotyczące komunikowania się

Zgodnie z wymaganiami i wytycznymi normy ISO 45001 w ramach systemu zarządzania BHP należy ustanowić, wdrożyć i utrzymywać odpowiednie do potrzeb procesy komunikowania się, a w szczególności określić:

- co ma być komunikowane
- kiedy ma być komunikowane
- z kim należy się komunikować, z uwzględnieniem różnych szczebli organizacyjnych i funkcji wewnątrz organizacji, podwykonawców, dostawców, osób odwiedzających organizację oraz zainteresowanych stron
- jak należy się komunikować
- jak uwzględniać aspekty różnorodności (np. język, kultura, niepełnosprawność) w procesach komunikowania się.

Konieczne jest zapewnienie, że przy ustanawianiu procesów komunikowania się są uwzględniane opinie zainteresowanych stron.

Ustanawiając procesy komunikowania się, należy:

- brać pod uwagę wymagania prawa i inne
- zapewnić, że przekazywane informacje są spójne i wiarygodne.

Procesy komunikowania się powinny zapewniać:

- pozyskiwanie, gromadzenie, aktualizację i rozpowszechnianie odpowiednich informacji dotyczących zarządzania BHP

- przepływ informacji we wszystkich kierunkach struktury organizacyjnej, a w szczególności przekazywanie odpowiednich do potrzeb i zrozumiałych informacji osobom pracującym oraz innym zainteresowanym stronom
- umożliwiać osobom pracującym udział w ciągłym doskonaleniu.

Konieczne jest utrzymywanie udokumentowanych informacji, potwierdzających realizację procesów komunikowania się.

8.2.2. Wymagania prawne dotyczące komunikowania się na tematy BHP

Podstawowe zasady komunikowania się na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwie ustalono w przepisach prawa. Zgodnie z nimi konieczne jest przekazywanie pracownikom informacji o wszystkich sprawach związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy, w tym informacji dotyczących:

- zagrożeń dla zdrowia i życia występujących w zakładzie pracy, na poszczególnych stanowiskach pracy i przy wykonywanych pracach
- działań ochronnych i zapobiegawczych, podjętych w celu wyeliminowania lub ograniczenia zagrożeń
- ryzyka zawodowego, które wiąże się z wykonywaną pracą, oraz zasad ochrony przed zagrożeniami
- przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy dotyczących wykonywanych prac
- zasad postępowania w razie awarii i innych sytuacji zagrażających zdrowiu i życiu pracowników+
- pracowników wyznaczonych do udzielania pierwszej pomocy, wykonywania czynności w zakresie ochrony przeciwpożarowej i ewakuacji pracowników.

Zgodnie z przepisami prawa również pracownicy powinni przekazywać przełożonym informacje o bezpieczeństwie i higienie pracy. W szczególności są oni zobowiązani przekazywać informacje o występujących zagrożeniach i dostrzeżonych wadach lub uszkodzeniach maszyn.

Przepisy prawa wskazują również na potrzebę dwustronnego komunikowania się w ważnych sprawach dotyczących bezpieczeństwa i ochrony zdrowia. Wprowadzają one obowiązek konsultowania z pracownikami lub ich przedstawicielami wszystkich działań związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy, a w szczególności działań dotyczących:

- zmian w organizacji pracy i wyposażeniu stanowisk pracy, wprowadzania nowych procesów technologicznych oraz substancji i preparatów chemicznych, jeżeli mogą one stwarzać zagrożenie dla zdrowia lub życia pracowników
- oceny ryzyka zawodowego występującego podczas wykonywania określonych prac oraz informowania pracowników o tym ryzyku
- tworzenia służby BHP lub powierzania wykonywania zadań tej służby innym osobom oraz wyznaczania pracowników do udzielania pierwszej pomocy, a także wykonywania czynności w zakresie ochrony przeciwpożarowej i ewakuacji pracowników
- przydzielania pracownikom środków ochrony indywidualnej oraz odzieży i obuwia roboczego
- szkolenia pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy
- wykazu prac, przy których istnieje możliwość wystąpienia szczególnego zagrożenia dla zdrowia lub życia ludzkiego.

Zgodnie z wymaganiami prawnymi w każdej organizacji konieczne jest wprowadzenie rozwiązań organizacyjnych zapewniających przepływ informacji na tematy bezpieczeństwa i higieny pracy zarówno od przedstawicieli kierownictwa do pracowników, jak i od pracowników do przedstawicieli kierownictwa.

Do podstawowych form przekazywania informacji o bezpieczeństwie i higienie pracy pracownikom należą, zgodnie z przepisami prawa, szkolenia i instruktaże stanowiskowe. Konieczne jest również stosowanie pisemnych form informowania, a w szczególności opracowanie i przekazanie pracownikom w formie pisemnej instrukcji bezpiecznego wykonywania pracy, jak również sporządzanie i przedstawianie pracownikom zapisów dokumentujących działania prowadzone w zakresie BHP i ich wyniki.

8.2.3. Metody komunikowania się w zarządzaniu BHP

Do podstawowych metod komunikowania się w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy należą:

- tradycyjne metody komunikacji ustnej, takie jak formalne zebrania lub spotkania i dyskusje nieformalne
- tradycyjne metody komunikacji pisemnej, takie jak zarządzenie, udokumentowana procedura, notatka służbowa, pismo, plakaty, tablice ogłoszeń itp.
- metody elektroniczne, takie jak e-mail, Intranet, strona internetowa, newsletter, a także media społecznościowe.

Z reguły do przekazania tej samej informacji wykorzystuje się kilka różnych metod, wzmacniając w ten sposób skuteczność przekazu.

Podstawowe formy komunikowania się z wykorzystaniem metod tradycyjnych i elektronicznych, cele, jakim może służyć przekazywanie informacji o bezpieczeństwie i higienie pracy z ich zastosowaniem oraz wskazówki dotyczące częstości przekazywania informacji w ten sposób przedstawiono w tabeli 6.

Tabela 6. Zasady stosowania różnych metod komunikowania się w zarządzaniu BHP

Tradycyjne metody komunikacji ustnej: formalne zebrania	
Zebrania całej załogi	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • przekazanie informacji o polityce i celach BHP • wykazanie widocznego zaangażowania najwyższego kierownictwa w sprawy BHP • wyjaśnienie pracownikom ich roli w osiągnięciu celów BHP i zwiększenie ich zaangażowania w sprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia • okresowe przekazywanie informacji o stanie BHP • przekazywanie informacji ważnych dla bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w całej organizacji lub jej jednostce organizacyjnej 	<ul style="list-style-type: none"> • co roku, w celu przedstawienia celów w planie rocznym • co roku lub co kwartał, w celu przedstawienia wyników osiągniętych w zakresie BHP • w miarę potrzeb, w celu przekazywania ważnych informacji dotyczących dużych grup pracowników
Zebrania kierownictwa i zarządu	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • okresowe oceny stanu bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, ocena osiągnięcia ustalonych celów BHP; w razie potrzeby inicjowanie działań korygujących 	<ul style="list-style-type: none"> • raz na kwartał • w razie potrzeby, w przypadku wystąpienia poważnego problemu
Zebrania zespołów pracowniczych	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • wymiana informacji o problemach bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, związanych z zadaniami realizowanymi przez zespół • przypomnienie informacji o ryzyku zawodowym związanym z zagrożeniami występującymi podczas realizacji bieżących prac i o przewidzianych do jego ograniczenia środkach ochrony • ustalenie podziału zadań w sposób umożliwiający ich bezpieczne wykonanie 	<ul style="list-style-type: none"> • codziennie, przed rozpoczęciem pracy • raz w tygodniu, np. w poniedziałek

Tradycyjne metody komunikacji ustnej: nieformalne spotkania i dyskusje	
Wizyty dykcji i kierownictwa na stanowiskach pracy	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • potwierdzenie zaangażowania kierownictwa w sprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia • kształtowanie postaw wobec bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w bezpośrednich kontaktach 	okresowo, w zależności od potrzeb
Bezpośrednie rozmowy pracowników lub pracowników i kierowników	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • otrzymywanie od pracowników informacji o zagrożeniach i problemach związanych z bezpieczeństwem i ochroną zdrowia • potwierdzenie zaangażowania kierownictwa w sprawy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia • kształtowanie postaw wobec bezpieczeństwa i ochrony zdrowia dzięki wymianie poglądów w bezpośrednich kontaktach • wyjaśnianie wątpliwości i omawianie występujących problemów przy współdziałaniu kolegów 	<ul style="list-style-type: none"> • codziennie, przed rozpoczęciem pracy • raz w tygodniu, np. w poniedziałek
Tradycyjne metody komunikacji pisemnej	
Zarządzenia, procedury, instrukcje	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • przekazanie informacji na temat obowiązujących zasad postępowania w zarządzaniu BHP • zapewnienie stałego dostępu do tych informacji i udokumentowanie ich przekazania 	dokumenty sporządzone zgodnie z potrzebami wynikającymi w szczególności z wymagań prawa i norm, dostępne w tych miejscach, gdzie są potrzebne, i aktualizowane
Zapisy dotyczące BHP	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • przekazanie i zapewnienie dostępu do informacji na temat warunków pracy w przedsiębiorstwie i wyników działań realizowanych w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy zainteresowanym stronom (np. kierownictwu, pracownikom lub ich przedstawicielom, audytorom, odpowiednim instytucjom zewnętrznym) 	zapisy sporządzone zgodnie z potrzebami wynikającymi w szczególności z wymagań prawa i norm, przechowywane zgodnie z ustalonymi zasadami i udostępniane pracownikom lub ich przedstawicielom oraz innym zainteresowanym stronom

Plakaty, tablice ogłoszeń; biuletyny wewnętrzne, gazetki	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> przekazanie wszystkim pracownikom aktualnych, nowych informacji o bezpieczeństwie i higienie pracy (np. o polityce, celach, osiągniętych wynikach, przyczynach wypadków przy pracy, nowo powstających zagrożeniach, nowych środkach ochrony przed zagrożeniami itp.) 	<ul style="list-style-type: none"> w zależności od potrzeb okresowo, zgodnie z przyjętym harmonogramem
Metody elektronicznego komunikowania się	
E-mail	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> przekazywanie informacji dotyczących BHP zgodnie z ustalonymi procedurami lub zasadami przekazywanie ważnych, aktualnych informacji na tematy BHP nieformalna wymiana informacji na tematy BHP 	informacje przekazywane w dowolnym czasie i miejscu, w zależności od potrzeb
Intranet	
Podstawowe cele:	Zastosowanie:
<ul style="list-style-type: none"> zapewnienie użytkownikom stałego dostępu do informacji dotyczących obowiązujących w organizacji zarządzeń, procedur i instrukcji zapewnienie użytkownikom stałego dostępu do narzędzi wspomagających działania w zakresie BHP (wzorów zapisów i rejestrów, opisu metod badania wypadków przy pracy, list kontrolnych, kwestionariuszy do badań warunków pracy itp.) 	informacje dostępne w trybie ciągłym, wykorzystywane stosownie do potrzeb i aktualizowane
Strona internetowa	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> zapewnienie użytkownikom stałego dostępu do informacji dotyczących polityki BHP i osiągniętych wyników, a także wdrażanych dobrych praktyk 	informacje dostępne w trybie ciągłym, wykorzystywane stosownie do potrzeb i aktualizowane
Newsletter	
Podstawowe cele	Zastosowanie

<ul style="list-style-type: none"> • przekazanie wszystkim pracownikom informacji o polityce, celach, realizowanych programach i innych działaniach skierowanych na promowanie bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacji • przekazanie wszystkim pracownikom informacji o wynikach w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, przyczynach wypadków przy pracy, nowo powstających zagrożeniach i nowych inicjatywach dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy 	okresowo
Media społecznościowe	
Podstawowe cele	Zastosowanie
<ul style="list-style-type: none"> • przekazywanie różnego rodzaju formalnych i nieformalnych informacji dużej grupie osób • wymiana opinii i poglądów dotyczących spraw BHP • angażowanie pracowników w procesy konsultacji 	w zależności od potrzeb

8.3. Dokumentowanie w systemie zarządzania BHP

W każdym systemie zarządzania dokumentacja stanowi jeden z podstawowych środków komunikowania się: wskazuje ona, co powinno zostać zrobione, aby osiągnąć ustalone cele, czy zaplanowane działania są realizowane i jakie są ich wyniki.

Normy dla systemów zarządzania BHP formułują wymagania odnośnie do tego, co powinno być dokumentowane w tych systemach. Tradycyjnie przyjmuje się, że sporządzana w systemie zarządzania dokumentacja obejmuje dokumenty, które opisują przeprowadzane w systemie działania i sposób ich realizacji oraz zapisy potwierdzające realizację tych działań i rejestrujące ich wyniki. W nowej normie ISO 45001, podobnie jak w normach dla systemów zarządzania jakością oraz środowiskowego, wymagania dotyczą udokumentowanych informacji, które są potrzebne do właściwej realizacji procesów i działań oraz potwierdzają ich realizację.

<p>Udokumentowana informacja to taka informacja, która powinna być nadzorowana i utrzymywana przez organizację, wraz z nośnikiem, na jakim jest zawarta.</p> <p>Udokumentowana informacja może:</p> <ul style="list-style-type: none"> • być sporządzona w dowolnej formie i na dowolnym rodzaju nośnika i może pochodzić z dowolnego źródła

- odnosić się do systemu zarządzania i jego procesów oraz działań organizacji (dokumentacja), a także do osiągniętych wyników (zapisy).

Do podstawowych dokumentów i zapisów dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy należą te, których sporządzenia wymagają przepisy prawa. Zgodnie z nimi konieczne jest między innymi opracowanie i udostępnienie pracownikom do stałego korzystania instrukcji określających sposoby postępowania przy obsłudze maszyn i urządzeń technicznych, procesów technologicznych oraz podczas stosowania materiałów szkodliwych dla zdrowia i niebezpiecznych. Powinny one określać czynności, które należy wykonać przed rozpoczęciem pracy, zasady i sposoby bezpiecznego wykonywania pracy, czynności wykonywane po jej zakończeniu oraz zasady postępowania w sytuacjach awaryjnych, stwarzających zagrożenie dla zdrowia lub życia pracowników. Do określonych przepisami prawa obowiązków w zakresie dokumentowania należy również prowadzenie rejestru wyników badań i pomiarów czynników szkodliwych dla zdrowia na stanowisku pracy, rejestru wypadków przy pracy oraz rejestru zachorowań na choroby zawodowe, a także sporządzanie protokołów powypadkowych i statystycznych kart wypadku, kart pomiarów czynników szkodliwych, dokumentowanie wyników prowadzonej w przedsiębiorstwie oceny ryzyka zawodowego i wynikających z niej działań profilaktycznych itp. Wzory większości wymaganych przepisami prawa zapisów i ich zawartość są określone w odpowiednich aktach prawnych.

W nowej normie ISO 45001 wskazuje się elementy systemu i realizowane w nim działania, dla których powinny być sporządzane udokumentowane informacje. Należą do nich:

- zakres systemu zarządzania BHP
- polityka
- role, odpowiedzialności i uprawnienia w systemie zarządzania BHP
- ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia oraz szanse ich eliminowania lub lepszego ograniczania, a także procesy wdrażane w celu ich ograniczania
- metody i kryteria oceny ryzyk dla bezpieczeństwa i zdrowia
- wymagania prawne i inne
- cele i plany BHP
- kompetencje
- informacje potwierdzające, że procesy przebiegają w zaplanowany sposób
- procesy i plany reagowania w sytuacjach awaryjnych
- wyniki monitorowania i pomiarów oraz analizy i oceny tych wyników
- wyniki oceny zgodności z wymaganiami prawa i innymi wymaganiami, do spełnienia których organizacja się zobowiązała

- programy audytów i ich wyniki
- wyniki przeglądów zarządzania
- incydenty lub niezgodności, działania korygujące i ich wyniki
- wyniki ciągłego doskonalenia systemu zarządzania BHP.

Równocześnie podkreśla się, że procedury, które opisują sposób realizacji działań lub procesów mogą, ale nie muszą być udokumentowane.

Zakres udokumentowanych informacji w systemie zarządzania BHP może być różny w różnych organizacjach i zależy przede wszystkim od wielkości organizacji i rodzaju jej działalności, a także od wdrażanych procesów i ich interakcji.

Udokumentowane informacje sporządzane w systemie zarządzania BHP powinny być datowane i łatwe do identyfikacji, przeglądane i zatwierdzane. W procesie ich nadzorowania należy zapewnić, że są one:

- dostępne w tych miejscach, w których są potrzebne i w tym czasie, kiedy są potrzebne
- odpowiednio chronione (np. przed utratą poufności, niewłaściwym zastosowaniem itp.).
- odpowiednio rozpowszechniane
- w razie potrzeby aktualizowane
- wycofywane z użycia lub zabezpieczone przed ich użyciem, jeżeli tracą aktualność.

Należy zapewnić, że pracownicy i/lub ich przedstawiciele mają dostęp do odpowiednich udokumentowanych informacji, z zapewnieniem zasad poufności i ochrony danych osobowych.

Należy dążyć do tego, aby udokumentowane informacje były opracowane w zwięzły sposób, zrozumiały dla osób, które mają z nich korzystać.

DZIAŁANIA OPERACYJNE W ZARZĄDZANIU BHP

9.1. Planowanie i nadzorowanie działań operacyjnych

W systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001 należy zaplanować, wdrożyć i nadzorować odpowiednie, składające się na ten system procesy, a także realizować zaplanowane działania. Warunkiem właściwego wdrażania tych procesów i działań jest w szczególności:

- ustalenie kryteriów realizacji procesów
- nadzorowanie procesów zgodnie z przyjętymi kryteriami
- utrzymywanie i przechowywanie udokumentowanych informacji w zakresie niezbędnym do wykazania, że procesy zostały zrealizowane tak, jak planowano
- dostosowywanie pracy do pracowników.

Podstawowym celem nadzorowania procesów jest poprawa stanu bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, w szczególności dzięki eliminowaniu zagrożeń lub, jeżeli to niemożliwe, przez ograniczanie związanego z nimi ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia. W normie ISO 45001 zwraca się uwagę na konieczność stosowania w procesie (procesach) wdrażanym (wdrażanych) w celu eliminowania zagrożeń i ograniczenia ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia obowiązującej, zgodnej z wymaganiami prawnymi, następującej hierarchii środków ochrony:

- eliminowanie zagrożeń
- zastępowanie: procesów, działań, materiałów lub wyposażenia, przez mniej zagrażające
- wykorzystywanie środków ochrony zbiorowej i reorganizacji pracy
- stosowanie środków administracyjnych, w tym szkoleń
- stosowanie odpowiednich środków ochrony indywidualnej.

9.2. Zarządzanie zmianami

W systemie zarządzania BHP należy ustanowić procesy w celu wdrażania i nadzorowania zmian, zarówno tymczasowych, jak i stałych, które mogą wpływać na wyniki w zakresie BHP. Zmiany te mogą dotyczyć w szczególności:

- wyrobów i usług
- procesów, w tym lokalizacji środowiska pracy i jego otoczenia, organizacji pracy, warunków pracy, wyposażenia stanowiska pracy i osób pracujących
- wymagań prawnych i innych
- wiedzy o zagrożeniach i ryzyku
- technologii.

Wynikiem zmian mogą być zarówno szanse, jak i zagrożenia.

W przypadku wystąpienia zmian niezamierzonych należy dokonywać przeglądów ich skutków i podejmować działania prowadzące do ograniczenia ewentualnych skutków niepożądanych.

9.3. Zamawianie wyrobów i usług

Na bezpieczeństwo i higienę pracy na terenie przedsiębiorstwa mogą mieć wpływ również działania dostawców wyrobów i usług (podwykonawców, osób wykonujących prace outsourcowane).

Podwykonawca: osoba lub inna organizacja dostarczająca usługi danej organizacji w jej miejscach pracy, zgodnie z uzgodnionymi wymaganiami, ustaleniami i warunkami.

Outsourcing (skrót z ang. *outside-resource-using*) – wydzielenie ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa niektórych realizowanych przez nie samodzielnie funkcji i przekazanie ich do wykonania innym podmiotom.

W związku z tym należy zapewnić, że spełniają oni wymagania w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy obowiązujące w przedsiębiorstwie lub inne, przynajmniej równorzędne. W tym celu konieczne jest:

- ustanowienie i wdrożenie odpowiednich procesów w celu identyfikacji zagrożeń i oceny oraz ograniczania ryzyka związanego z działaniami dostawców wyrobów i usług, które mogą wpływać na bezpieczeństwo i ochronę zdrowia osób pracujących w organizacji i innych zainteresowanych stron, a także zagrożeń i ryzyka związanego z działaniami organizacji, które mogą wpływać na tych dostawców
- zapewnienie, że dostawcy spełniają wymagania systemu zarządzania BHP wdrożonego w organizacji i uwzględniać te wymagania przy ich wyborze.

W normie ISO 45001 zwrócono uwagę na coraz częściej wykorzystywany w organizacjach outsourcing. Gdy organizacja korzysta z outsourcingu i powierza wykonywanie części procesów jednostkom zewnętrznym, konieczne jest zapewnienie, że procesy te są zgodne z wymaganiami prawnymi i odpowiednio nadzorowane. Sposób ich nadzorowania powinien zostać określony w systemie zarządzania BHP. Należy również określić potencjalny wpływ outsourcingu na bezpieczeństwo i ochronę zdrowia w organizacji. Zalecane jest przy tym konsultowanie się z jednostkami zewnętrznymi, realizującymi działania w ramach outsourcingu.

9.4. Gotowość i reagowanie na sytuacje awaryjne

Wszystkie działania w systemie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy powinny być skierowane przede wszystkim na aktywne zapobieganie zagrożeniom. Oznacza to, że każde zagrożenie powinno zostać zidentyfikowane, a związane z nim ryzyko odpowiednio ograniczone przed wystąpieniem jego niekorzystnych skutków. Jednak trudno jest zakładać, że wprowadzenie systemu zarządzania doprowadzi do całkowitego wyeliminowania wypadków przy pracy. Dlatego w każdym systemie zarządzania BHP należy opracować odpowiednie procedury gotowości i reagowania na wypadki przy pracy i awarie, które umożliwiają ograniczenie skutków wypadku lub awarii, jeżeli takie wystąpią.

Podstawowe zasady postępowania w razie wystąpienia wypadku przy pracy określają przepisy prawa. Wymagają one zapewnienia w przedsiębiorstwie sprawnie funkcjonującego systemu pierwszej pomocy oraz środków niezbędnych do udzielenia tej pomocy. Jeżeli dojdzie do wypadku przy pracy, obowiązkiem pracodawcy jest przeciwdziałać zagrożeniom oraz zapewnić udzielenie pierwszej pomocy osobom poszkodowanym, ustalić okoliczności i przyczyny wypadku i zastosować środki zapobiegające podobnym wypadkom. O zaistnieniu wypadku śmiertelnego, ciężkiego lub zbiorowego należy zawiadomić inspektora pracy i prokuratora.

W przypadku działalności stwarzającej możliwość wystąpienia nagłego niebezpieczeństwa dla zdrowia i życia pracowników przepisy prawa wymagają zapewnienia odpowiednich środków, umożliwiających właściwe reagowanie w razie jego wystąpienia, takich jak urządzenia i sprzęt ratowniczy, a także przygotowania do prowadzenia akcji ratunkowej odpowiednio przeszkolonych osób. W przedsiębiorstwie powinny być również ustalone zasady postępowania w razie wystąpienia pożaru lub klęski żywiołowej.

W systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001 należy identyfikować potencjalne sytuacje awaryjne i oceniać związane z nimi ryzyko oraz utrzymywać procesy w celu wyeliminowania lub ograniczenia tego ryzyka. W procesach tych należy uwzględnić:

- odpowiednie reagowanie w sytuacjach awaryjnych oraz pierwszą pomoc
- okresowe sprawdzanie zdolności do reagowania
- ocenę ustalonych procedur reagowania oraz wprowadzanie do nich, w razie potrzeby, zmian
- komunikowanie się i dostarczenie odpowiednich informacji wszystkim pracownikom, w tym informacji o ich obowiązkach i odpowiedzialności

- zapewnienie szkolenia dotyczącego postępowania w sytuacjach awaryjnych i pierwszej pomocy
- komunikowanie odpowiednich informacji podwykonawcom, osobom odwiedzającym organizację, służbom ratowniczym oraz jednostkom administracji i władzom oraz społeczności lokalnej.

Konieczne jest utrzymywanie udokumentowanych informacji dotyczących procesu oraz planów postępowania w sytuacjach awaryjnych.

10. OCENA WYNIKÓW I CIĄGŁE DOSKONALENIE W ZARZĄDZANIU BHP

10.1. Wymagania i wytyczne normy ISO 45001 dotyczące monitorowania, pomiarów, analizy i oceny wyników w systemie zarządzania BHP

Monitorowanie polega na określeniu statusu systemu, procesu lub działania. Do określenia statusu może być potrzebne sprawdzenie, nadzorowanie lub szczegółowa obserwacja.

Pomiar to proces określania wartości.

W każdym systemie zarządzania BHP konieczne jest wdrożenie i utrzymywanie procesów służących monitorowaniu, pomiarom i ocenie. W szczególności należy określić:

- co powinno być monitorowane, zwracając przy tym uwagę na wymagania przepisów prawa i inne wymagania, które mają zastosowanie w organizacji, ryzyko i szanse oraz działania podejmowane w wyniku ich analizy, a także ustalone cele BHP
- jakie będą kryteria oceny osiągniętych wyników
- jakie będą metody monitorowania, pomiaru, analizy i oceny wyników
- kiedy będą wykonywane pomiary, analizy i oceny wyników oraz kiedy i komu będą one komunikowane.

Do monitorowanych aspektów BHP mogą należeć w szczególności:

- stopień osiągnięcia celów BHP
- badania lekarskie pracowników
- badania środowiska pracy
- wypadki przy pracy i choroby związane z pracą
- stosowanie środków ochrony indywidualnej przez pracowników
- przestrzeganie przez pracowników ustalonych zasad bezpieczeństwa i higieny pracy itp.

W normie ISO 45001 zwrócono szczególną uwagę na wdrożenie i utrzymywanie w systemie zarządzania BHP procesu oceny zgodności z wymaganiami prawa i innymi wymaganiami, do spełnienia których organizacja się zobowiązała. W tym procesie należy zwrócić uwagę na:

- określenie częstości i metod oceny zgodności
- ocenę zgodności oraz, w razie potrzeby, wynikające z niej działania korygujące
- utrzymywanie wiedzy i zrozumienia stanu zgodności z obowiązującymi wymaganiami

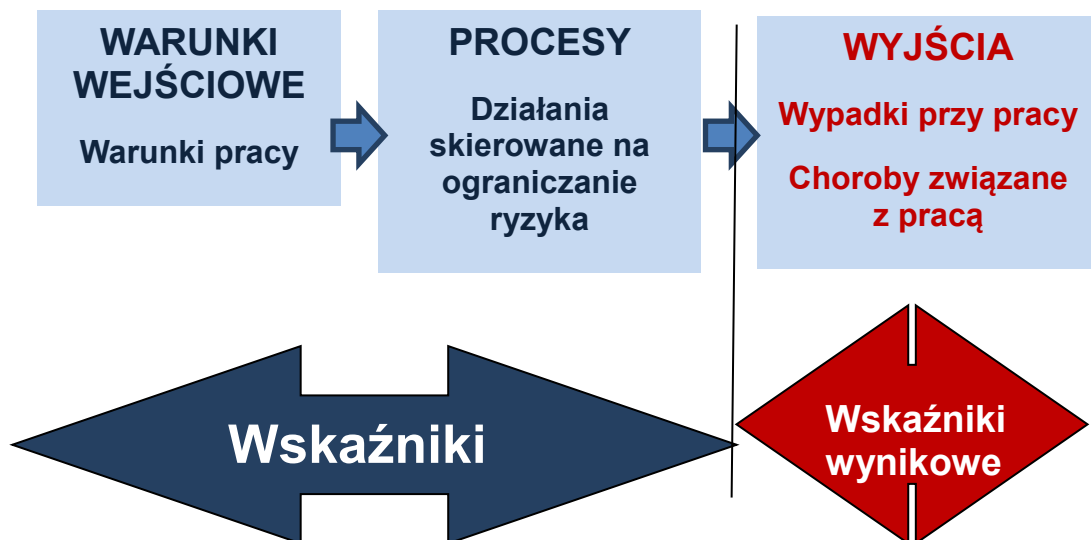
- utrzymywanie udokumentowanych informacji dotyczących wyników oceny zgodności.

10.2. Wskaźniki do monitorowania i oceny procesów oraz wyników w systemie zarządzania BHP

10.2.1. Wskaźniki wynikowe i wiodące w monitorowaniu bezpieczeństwa i higieny pracy

Ogólnie, monitorowanie i ocena w systemie zarządzania BHP obejmuje (rys. 7):

- środowisko pracy i występujące w nim zagrożenia
- działania realizowane w ramach zarządzania BHP
- osiągnięte wyniki, w tym wypadki przy pracy i choroby związane z pracą.



Rys. 7. Wskaźniki wynikowe i wiodące w monitorowaniu BHP

Środowisko pracy i występujące w nim zagrożenia, a także działania realizowane w ramach zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, mogą być oceniane z wykorzystaniem wskaźników wiodących. Wskaźniki te służą więc do monitorowania aktywnego.

Osiągnięte wyniki, które w przypadku bezpieczeństwa i higieny pracy charakteryzuje się przede wszystkim przez występujące w tym obszarze zdarzenia niepożądane – takie jak np. wypadki przy pracy lub choroby związane z pracą – mogą być oceniane z wykorzystaniem wskaźników wynikowych. Wskaźniki te służą więc do monitorowania reaktywnego.

Wskaźniki wynikowe i wiodące do oceny funkcjonowania w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy powinny być ustalane w procesie planowania obejmującym ustalenie celów, którym przypisuje się wskaźniki, i określanie planów ich osiągnięcia. Ustalane cele powinny być mierzalne, co oznacza, że konieczne jest przypisanie im wskaźników, które umożliwiają ocenę stopnia ich realizacji.

Ustalane w procesie planowania cele, wskaźniki i plany mogą się odnosić do różnych jednostek organizacyjnych i działań przedsiębiorstwa oraz do różnych okresów. Cele, które mają być osiągnięte w dłuższym czasie (na ogół dłuższym niż rok) i są związane bezpośrednio z realizacją ustalonej polityki, są często nazywane celami ogólnymi [11]. Cele te ustala kierownictwo najwyższego szczebla. Określają one pożądaną sytuację docelową (np. zmniejszenie liczby wypadków przy pracy, zmniejszenie liczby osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia, poprawa jakości życia w pracy itp.). Tego rodzaju celom przypisywane są często wskaźniki wynikowe, które określają, o ile ma się zmniejszyć na przykład liczba wypadków przy pracy czy też absencja chorobowa, albo o ile mają wzrosnąć wskaźniki charakteryzujące jakość życia w pracy. Aby osiągnąć każdy z celów ogólnych, konieczne jest określenie celów szczegółowych, które odnoszą się do realizacji konkretnych działań i są celami średnio- lub krótkoterminowymi. Cele te są z reguły ustalane przez kierownictwo średniego szczebla. Przypisuje się im na ogół wskaźniki wiodące, które umożliwiają na monitorowanie stopnia ich osiągnięcia. Z kolei przypisane celom ogólnym wskaźniki wynikowe umożliwiają ocenę, czy przyjęte i zrealizowane plany są skuteczne, a ich monitorowanie i analiza pozwala na aktualizację przyjętych celów szczegółowych.

10.2.2. Podstawowe wskaźniki wynikowe i metody ich wyznaczania

Do wskaźników wynikowych, które są najczęściej wykorzystywane w przedsiębiorstwach do oceny i monitorowania skuteczności zarządzania BHP, należą: liczba wypadków przy pracy oraz liczba osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia [7]. Konieczność wyznaczania tych wskaźników wynika z wymagań prawa, zgodnie z którymi obowiązkiem przedsiębiorstwa jest przekazywanie informacji o wypadkach przy pracy i osobach pracujących w warunkach zagrożenia zarówno do Głównego Urzędu Statystycznego, jak i do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych. Ocena skuteczności zarządzania za pomocą tych wskaźników ma również uzasadnienie ekonomiczne, decydują one bowiem o kategorii ryzyka przypisywanej przedsiębiorstwu w celu ustalenia wysokości składki na ubezpieczenie z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych.

Wskaźniki wynikowe, które mogą być przyjmowane jako kryteria osiągnięcia ustalonych celów BHP i mogą służyć ich monitorowaniu, przedstawiono w tabeli 7 i opisano w kolejnych podpunktach.

Tabela 7. Cele i wskaźniki wynikowe służące monitorowaniu ich osiągnięcia

Lp.	Cel	Wskaźnik wynikowy
1.	Zmniejszenie liczby wypadków przy pracy	liczba wypadków przy pracy wskaźnik wypadków przy pracy na 1000 pracujących
2.	Zmniejszenie liczby ciężkich wypadków przy pracy	wskaźnik ciężkich wypadków przy pracy na 1000 pracujących wskaźnik ciężkości wypadków przy pracy
3.	Zmniejszenie absencji chorobowej związanej z warunkami pracy	liczba dni absencji chorobowej
4.	Zmniejszenie liczby osób odczuwających dolegliwości związane z pracą	liczba osób odczuwających dolegliwości związane z pracą
5.	Osiągnięcie zgodności z wymaganiami prawa w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy	liczba niezgodności z wymaganiami prawa
6.	Wdrożenie systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy zgodnego z wymaganiami normy	liczba niezgodności z wymaganiami normy dla systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Liczba wypadków przy pracy

Powszechnie stosowanym oraz jednym z najprostszych wskaźników wynikowych jest liczba wypadków przy pracy (przy czym oddzielnie przedstawia się na ogół liczby wypadków ogółem, śmiertelnych i ciężkich) przypadająca na określony okres (np. miesiąc, kwartał, rok). Wskaźnik ten umożliwia monitorowanie zmian liczby wypadków w czasie dla określonej grupy pracujących, np. wszystkich pracowników danego przedsiębiorstwa, pracowników wybranych wydziałów, grup wiekowych itp. Nie może być on jednak stosowany do porównań między grupami o różnej wielkości i różnymi przedsiębiorstwami. Aby umożliwić takie porównania stosuje się wskaźniki częstości wypadków przy pracy oraz wskaźniki ciężkości wypadków przy pracy.

Wskaźniki częstości wypadków przy pracy

Mogą być obliczane dla wszystkich zaistniałych wypadków lub oddzielnie dla wypadków ogółem, ciężkich i śmiertelnych. Do podstawowych wskaźników częstości należą:

- **wskaźnik częstości wypadków przy pracy** (nazywany czasami wskaźnikiem wypadkowości), **który określa liczbę wypadków przypadających na określoną liczbę pracujących lub zatrudnionych**. W Polsce stosuje się wskaźnik częstości wypadków przy pracy, który określa liczbę wypadków przy pracy przypadającą na 1000 pracujących. Obliczyć go można ze wzoru:

$$W = \frac{\text{liczba wypadków}(poszkodowanych)}{\text{liczba pracujących}} 1000$$

Taki wskaźnik jest najczęściej wykorzystywany do oceny stanu bezpieczeństwa w przedsiębiorstwach, gdyż może być łatwo porównany ze średnimi wskaźnikami dla określonej działalności gospodarczej lub wskaźnikami ogólnopolskimi.

W skali Unii Europejskiej wskaźnik częstości wypadków przy pracy jest obliczany jako liczba wypadków przypadająca na 100 000 zatrudnionych (w przeliczeniu na pełny etat), ze wzoru:

$$W = \frac{\text{liczba wypadków}(poszkodowanych)}{\text{liczba zatrudnionych}} 100000$$

- **Wskaźnik częstości określający liczbę wypadków przy pracy przypadającą na określoną liczbę przepracowanych godzin** (najczęściej 100 000 roboczogodzin), który można obliczyć według wzoru:

$$W_1 = \frac{\text{liczba wypadków}(poszkodowanych)}{\text{liczba przepracowanych godzin}} 100\ 000$$

Wskaźnik ten jest często wybierany przez przedsiębiorstwa o dużej sezonowości produkcji (np. przez przedsiębiorstwa budowlane) jako dodatkowy wskaźnik, który charakteryzuje wypadkowość w zależności od natężenia prac.

- **Wskaźnik częstości określający liczbę wypadków przy pracy przypadającą na określoną ilość produkcji wytworzonej** (np. na milion ton węgla), wyznaczany ze wzoru:

$$W_2 = \frac{\text{liczba wypadków (poszkodowanych)}}{\text{liczba wydobytych ton węgla}} 1\,000\,000$$

Podobnie jak poprzedni wskaźnik, może być on stosowany jako dodatkowo charakteryzujący bezpieczeństwo w zależności od natężenia produkcji.

Wskaźniki ciężkości wypadków przy pracy

W celu uzyskania wskaźnika ciężkości wypadków przy pracy w danym przedsiębiorstwie należy obliczyć łączną liczbę dni absencji spowodowanej przez wypadki przy pracy w określonym czasie (np. kwartale, roku) i odnieść ją do liczby osób poszkodowanych w tych wypadkach:

$$W_3 = \frac{\text{łączna absencja spowodowana wypadkami}}{\text{liczba poszkodowanych}}$$

Taki wskaźnik umożliwia ocenę średniej ciężkości wypadków przy pracy w przedsiębiorstwie oraz jej porównanie z ciężkością wypadków w innych przedsiębiorstwach, średnią w całej działalności lub średnią krajową.

Liczba rejestrowanych zdarzeń potencjalnie wypadkowych

Rejestrowanie zdarzeń potencjalnie wypadkowych nie jest obowiązkiem wynikającym z wymagań prawa. Wielokrotnie podkreśla się jednak znaczenie rejestrowania i analizy tych zdarzeń dla celów prewencji. W wyniku ich analizy zidentyfikować można wiele niedostrzeżonych wcześniej zagrożeń i wprowadzić środki ograniczające związane z nimi ryzyko zawodowe zanim wystąpi wypadek przy pracy, w którym poszkodowany zostanie człowiek. Dlatego wymagania odnoszące się do systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy formułowane w normach przeznaczonych do dobrowolnego stosowania obejmują rejestrowanie i analizowanie zdarzeń potencjalnie wypadkowych. Liczba tych zdarzeń może być jednym ze wskaźników stanu bezpieczeństwa, pod warunkiem jednak, że zapewni się odpowiednią zgłaszalność tych zdarzeń.

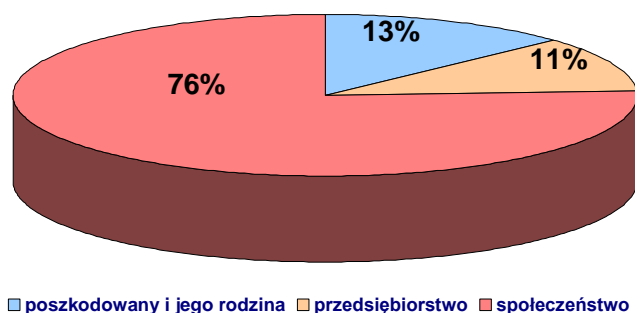
Liczba osób odczuwających dolegliwości związane z pracą

Jak stwierdzono wcześniej, wskaźniki charakteryzujące choroby zawodowe nie charakteryzują właściwie warunków pracy na poziomie przedsiębiorstwa. Natomiast o tych warunkach mogą świadczyć odczuwane przez pracowników dolegliwości związane z pracą, które mogą wskazywać na niedostateczną skuteczność środków stosowanych w celu ograniczania ryzyka zawodowego lub występowanie w środowisku pracy

niezidentyfikowanych czynników ryzyka zawodowego. Grupa Robocza ds. Statystyki określiła dolegliwości zdrowotne i choroby związane z pracą jako takie, których przyczyną, czynnikiem pogarszającym stan lub współprzyczyną mogą być warunki pracy. Definicja ta obejmuje zdrowotne problemy fizyczne i psychospołeczne. Występowanie takich dolegliwości można monitorować, przeprowadzając wśród pracowników badania ankietowe.

Koszty wypadków przy pracy i koszty absencji chorobowej

Badania wykazały [9], że koszty wypadków przy pracy obciążające przedsiębiorstwa sięgają 11% ogólnych społecznych kosztów tych wypadków (rys. 8).



Rys. 8. Struktura społecznych kosztów wypadków przy pracy (na podstawie [9])

Na koszty ponoszone przez przedsiębiorstwa składają się przy tym (wg PN-N-18004):

- koszty straconego czasu pracy (np. przez osobę poszkodowaną i inne osoby, na dochodzenie powypadkowe, zastępstwa osoby poszkodowanej, na naprawy wykonane w przedsiębiorstwie itp.)
- płatności bieżące (np. za pracę w nadgodzinach wynikającą z nieobecności poszkodowanego na stanowisku pracy, za wykonane przez inną firmę naprawy maszyn, urządzeń, środków transportu uszkodzonych w wyniku wypadku itp.)
- straty majątku trwałego i obrotowego (wartość zniszczonych surowców, półwyrobów, wyrobów gotowych, utracona wartość maszyn, urządzeń i pojazdów oraz koszt zakupu nowych maszyn, urządzeń i pojazdów)
- utrata przychodów związana z karami umownymi, przerwami w produkcji, obniżeniem wydajności i jakości produkcji.

Koszty wypadków obciążające przedsiębiorstwo stanowią różnicę między sumą poszczególnych składników kosztów ujętych w wymienionych grupach a uzyskanymi z instytucji ubezpieczeniowych odszkodowaniami z tytułu utraty majątku przedsiębiorstwa.

W wielu przedsiębiorstwach dużych – np. kopalniach lub zakładach elektroenergetycznych – koszty wypadków przy pracy są monitorowane. Stosowane metody monitorowania obejmują z reguły wszystkie wymienione składniki kosztów.

Celowe jest również monitorowanie kosztów ogólnej absencji chorobowej obciążającej przedsiębiorstwo, gdyż duża część tej absencji może być związana z warunkami pracy.

10.2.3. Wskaźniki wiodące charakteryzujące warunki pracy i potencjał prewencyjny

Wskaźnikiem powszechnie stosowanym do oceny warunków pracy jest liczba pracowników zatrudnionych w warunkach zagrożenia szkodliwymi i niebezpiecznymi czynnikami środowiska pracy. Wskaźnik ten jest wykorzystywany zarówno na poziomie kraju, jak i na poziomie przedsiębiorstw, w których wpływa w szczególności na wysokość składki ubezpieczeniowej. Stosowanie wskaźników odnoszących się do liczby osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia jest ściśle związane z wymaganiami prawa, zgodnie z którymi przedsiębiorstwa zatrudniające więcej niż 9 osób są zobowiązane do składania informacji o liczbie osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia do Głównego Urzędu Statystycznego, a także do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, wraz z informacjami o wypadkach przy pracy ogółem oraz wypadkach śmiertelnych i ciężkich, w celu ustalenia wysokości składki na ubezpieczenie wypadkowe. Często wskaźniki te są jedynymi wskaźnikami stosowanymi w celu oceny warunków pracy.

Jednak w wielu przedsiębiorstwach, a w szczególności tych, w których w środowisku pracy nie występują tradycyjne zagrożenia, takie jak np. hałas, drgania, substancje chemiczne, lub w tych, w których wypadki przy pracy zdarzają się bardzo rzadko (raz na kilka lat), zastosowanie tych wskaźników może nie odzwierciedlać faktycznego stanu bezpieczeństwa i ochrony zdrowia. Mimo braku osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia, liczba pracowników narażonych na czynniki szkodliwe w środowisku pracy o stężeniach lub natężeniach nieprzekraczających wartości dopuszczalnych może być znaczna. Wiele osób może również odczuwać obciążenie psychiczne pracą, które może być przyczyną licznych zachorowań i absencji chorobowej. Dlatego, w celu uzyskania lepszej charakterystyki warunków pracy, zaleca się stosować subiektywne wskaźniki warunków pracy, charakteryzujące narażenie na czynniki szkodliwe występujące w środowisku pracy z punktu widzenia pracowników. Tego rodzaju wskaźniki umożliwiają w szczególności scharakteryzowanie psychospołecznego środowiska pracy, a także jakości życia w pracy.

Wskaźnikami charakteryzującymi potencjał prewencyjny mogą być na przykład wskaźniki odnoszące się do klimatu organizacyjnego, którego zmiany z wyprzedzeniem informują o trendach w stanie bezpieczeństwa i higieny pracy.

Podstawowe wskaźniki charakteryzujące warunki pracy i potencjał prewencyjny w przedsiębiorstwie zestawiono w tabeli 8.

Tabela 8. Podstawowe wskaźniki charakteryzujące warunki pracy i potencjał prewencyjny w przedsiębiorstwie

Lp.	Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	Źródła informacji
1.	Wskaźnik osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia na 1000 zatrudnionych	obiektywny	rejestry przedsiębiorstwa
2.	Liczba osób raportujących narażenie na szkodliwe czynniki środowiska pracy	subiektywny	badania ankietowe, wywiady
3.	Liczba osób raportujących narażenie na czynniki uciążliwe środowiska pracy	subiektywny	badania ankietowe, wywiady
4.	Klimat bezpieczeństwa bezpieczeństwem i higieną pracy	subiektywny	badania ankietowe, wywiady

Liczba osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia

Aby scharakteryzować warunki pracy w przedsiębiorstwie, do celów sprawozdawczości statystycznej oraz ubezpieczeń podaje się liczbę osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia, czyli przekroczenia dopuszczalnych stężeń lub natężeń czynników szkodliwych w środowisku pracy – ogółem oraz dla poszczególnych czynników.

Wskaźniki zatrudnionych w warunkach zagrożenia czynnikami szkodliwymi i niebezpiecznymi dla zdrowia

W celu umożliwienia porównań warunków pracy między różnymi przedsiębiorstwami stosuje się wskaźnik określający liczbę pracowników zatrudnionych w warunkach zagrożenia przypadającą na 1000 osób zatrudnionych, który wyznacza się następująco:

$$W_8 = \frac{\text{liczba osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia}}{\text{liczba zatrudnionych}} \cdot 1000$$

Wskaźnik ten można stosować do ogólnej oceny warunków pracy –wówczas dotyczy liczby zatrudnionych w warunkach zagrożenia, bez względu na rodzaj czynnika zagrażającego, a także do scharakteryzowania zagrożenia określonym czynnikiem (np. czynnikiem chemicznym, drganiami, hałasem, uciążliwością pracy itp.) –wówczas dotyczy liczby osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia tym czynnikiem środowiska pracy.

Liczba osób narażonych na oddziaływanie czynników szkodliwych, niebezpiecznych i uciążliwych w środowisku pracy

Narażenie na oddziaływanie czynników szkodliwych, niebezpiecznych i uciążliwych w środowisku pracy oznacza, że pracownik podlega oddziaływaniu tych czynników. Nie jest to równoznaczne z narażeniem w stopniu przekraczającym wartości dopuszczalne i obejmuje wszystkie czynniki środowiska pracy, w tym czynniki psychospołeczne. Informacje o takim narażeniu mogą być pozyskiwane z badań ankietowych. Badania takie są prowadzone na poziomie UE przez Europejską Fundację Poprawy Warunków Życia i Pracy, a także na poziomie krajowym w wielu krajach UE. Mogą być również przeprowadzane na poziomie przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwom, które zdecydują się na monitorowanie narażenia, zaleca się przeprowadzenie wśród pracowników badań ankietowych z wykorzystaniem kwestionariusza do badań subiektywnych i obiektywnych ocen ryzyka zawodowego i dolegliwości zdrowotnych związanych z pracą, dostępnego na stronach internetowych CIOP-PIB.

10.2.4. Wskaźniki wiodące do oceny działań w obszarze BHP

Cele dotyczące doskonalenia działań w zakresie BHP i odnoszące się do nich wskaźniki wiodące powinny być określone przede wszystkim dla tych obszarów zarządzania i działań, które w największym stopniu wpływają na pożądane zmiany wskaźników wynikowych. Przyjmuje się, że podstawowe takie obszary i działania zostały zdefiniowane w wymaganiach prawa, które powinno spełniać każde przedsiębiorstwo. Normy odnoszące się do systemów zarządzania BHP wspomagają skuteczne wdrażanie tych wymagań, wskazując na sposoby ich realizacji, które powinny prowadzić do poprawy stanu BHP, a więc do poprawy opisujących ten stan wskaźników wynikowych (np. wskaźniki wypadków przy pracy, liczba osób zatrudnionych w warunkach zagrożenia, wyniki pomiaru kultury bezpieczeństwa, jakość życia w pracy itp.). Określenie celów odnoszących się do doskonalenia działań w zakresie BHP i przyporządkowanie im wskaźników wiodących powinno być poprzedzone oceną obecnego poziomu funkcjonowania i identyfikacją obszarów wymagających poprawy.

Podczas oceny funkcjonowania dla każdego z przedsiębiorstw istotne jest przede wszystkim sprawdzenie zgodności z wymaganiami prawa. Należy przy tym określić, czy wszystkie przewidziane w prawie działania są realizowane, a następnie czy przyjęty sposób ich realizacji odpowiada zasadom dobrej praktyki w tym zakresie, które są w szczególności określone w normach dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Ocena taka może prowadzić do określenia wielu celów, z których z reguły tylko część może być przyjęta. O przyjęciu celu decyduje przede wszystkim jego znaczenie dla realizacji polityki bezpieczeństwa i higieny pracy oraz wynikających z niej celów ogólnych i związanych z nimi wskaźników wynikowych.

W zależności od stopnia rozwoju zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy oraz poziomu kultury bezpieczeństwa cele uznawane za ważne dla poprawy funkcjonowania i przyjmowane do realizacji w przedsiębiorstwie mogą dotyczyć działań związanych z:

- dostosowywaniem funkcjonowania do wymagań obowiązującego prawa
- wdrażaniem zasad systemowego zarządzania zgodnie z przyjętymi wymaganiami, określonymi w normie odnoszącej się do systemów BHP
- doskonaleniem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, na przykład przez rozwój zaangażowania kierownictwa i współdziałania pracowników, a także rozwój odpowiedzialności społecznej w obszarze BHP.

Przykładowe cele i wskaźniki wiodące, które mogą służyć monitorowaniu ich osiągnięcia przedstawiono w tabeli 9.

Tabela 9. Przykładowe cele w systemie zarządzania BHP i wskaźniki wiodące do monitorowania i oceny stopnia ich osiągnięcia

Cele	Wskaźniki wiodące
Obszar: Zaangażowanie i przywództwo najwyższego kierownictwa	
zorganizowanie i przeprowadzenie szkoleń dotyczących zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy dla wszystkich członków najwyższego kierownictwa i kierowników	liczba członków najwyższego kierownictwa uczestniczących w szkoleniach
	liczba kierowników uczestniczących w szkoleniach
lepsze informowanie członków najwyższego kierownictwa o problemach w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy	liczba zebrań najwyższego kierownictwa, na których omawiane są problemy BHP
	liczba raportów o stanie BHP przekazana członkom najwyższego kierownictwa
	procent wypadków przy pracy, o których natychmiast poinformowano najwyższe kierownictwo

Cele	Wskaźniki wiodące
zwiększenie zaangażowania najwyższego kierownictwa w procesy planowania	liczba celów dotyczących poprawy bezpieczeństwa i higieny pracy, przyjętych przez najwyższe kierownictwo
	liczba zebrań najwyższego kierownictwa, na których prezentowane są informacje dotyczące realizacji przyjętych planów
zwiększenie zaangażowania najwyższego kierownictwa w monitorowanie bezpieczeństwa i higieny pracy	liczba przeglądów stanu BHP, w których uczestniczy członek najwyższego kierownictwa
wprowadzenie okresowych przeglądów systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	liczba usprawnień wprowadzonych do systemu w wyniku przeglądów
Obszar: Polityka BHP	
opracowanie i ustanowienie polityki bezpieczeństwa i higieny pracy zgodnej z przyjętymi wymaganiami i akceptowanej przez pracowników	stopień zgodności polityki z wymaganiami przyjętych norm i wytycznych oraz oczekiwaniami pracowników
przekazanie pracownikom informacji o polityce bezpieczeństwa i higieny pracy	procent pracowników, którzy znają i akceptują politykę bezpieczeństwa i higieny pracy
Obszar: Współdziałanie pracowników w działaniach na rzecz BHP	
zapewnienie przedstawicielstwa pracowników w sprawach dotyczących BHP w sposób zgodny z przepisami prawa	powołanie i funkcjonowanie w zakładzie pracy wszystkich wymaganych prawem organów przedstawicielskich
zapewnienie informowania pracowników w sprawach dotyczących BHP	procent pracowników dobrze poinformowanych o sprawach związanych z ich bezpieczeństwem i zdrowiem w pracy
skuteczna realizacja konsultacji w zakresie BHP	procent decyzji dotyczących BHP konsultowanych z pracownikami lub ich przedstawicielami
Zwiększenie współdziałania pracowników w działaniach dotyczących BHP	procent ocen ryzyka zawodowego przeprowadzonych przy współdziałaniu pracowników lub ich przedstawicieli
	procent inspekcji stanu bhp przeprowadzonych przy współdziałaniu pracowników lub ich przedstawicieli
	procent analiz przyczyn wypadków przy pracy przeprowadzonych przy współdziałaniu pracowników lub ich przedstawicieli
	liczba celów bezpieczeństwa i higieny pracy

Cele	Wskaźniki wiodące
	określonych przy współdziałaniu pracowników
	liczba propozycji usprawnień z zakresu BHP zgłaszanych przez pracowników
	procent decyzji kierowniczych dotyczących BHP, w których uwzględniono uwagi pracowników
Obszar: Planowanie	
usprawnienie procesów planowania w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy	liczba ustanowionych przez najwyższe kierownictwo celów długoterminowych skierowanych na osiągnięcie zgodności z wymaganiami prawa
	liczba ustanowionych przez najwyższe kierownictwo celów długoterminowych skierowanych na poprawę stanu bezpieczeństwa
	liczba ustanowionych przez najwyższe kierownictwo celów długoterminowych skierowanych na poprawę jakości życia w pracy
	liczba celów długoterminowych osiągniętych dzięki realizacji ustalonych planów
	liczba zaktualizowanych celów krótkoterminowych
określenie, udokumentowanie i zakomunikowanie zadań, odpowiedzialności i uprawnień w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy wszystkim kierownikom i pracownikom	procent pracowników, dla których określono zadania, odpowiedzialności i uprawnienia w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy
	procent pracowników, którzy znają i akceptują swoje zadania, odpowiedzialności i uprawnienia w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy
dostosowanie struktury organizacyjnej do wymagań prawa i norm	powołano i funkcjonują wszystkie służby i organy przedstawicielskie, zgodnie z wymaganiami prawa
Obszar: Kompetencje i szkolenia	
Cele	Wskaźniki wiodące
zapewnienie odpowiednich kompetencji i szkolenia w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy wszystkim pracownikom	procent pracowników, którzy mają udokumentowane kompetencje do wykonywania powierzonych im zadań
	procent pracowników przeszkolonych w zakresie BHP

Cele	Wskaźniki wiodące
	Procent pracowników, dla których oceniono wyniki szkoleń
wprowadzenie systemu motywującego pracowników do angażowania się w działania na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia	procent pracowników, którzy biorą udział w różnych działaniach na rzecz bezpieczeństwa i ochrony zdrowia
	liczba obserwowanych zachowań niebezpiecznych
Obszar: Komunikowanie się	
poprawa procesów komunikowania się wewnątrz organizacji	procent pracowników otrzymujących wszystkie potrzebne informacje na temat bezpiecznego wykonywania pracy
	liczba zebrań, na których kierownictwo omawia problemy bezpieczeństwa i ochrony zdrowia z pracownikami
	liczba informacji o problemach BHP otrzymywanych od pracowników
	liczba raportów o stanie BHP sporządzonych i przekazanych kierownictwu
poprawa komunikowania się z zainteresowanymi stronami zewnętrznymi	przekazywanie zainteresowanym stronom informacji dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy zgodnie z wymaganiami prawa
	zakres informacji dotyczących bezpieczeństwa i higieny podawanych do wiadomości publicznej
Obszar: Zarządzanie ryzykiem zawodowym	
zapewnienie aktualnej oceny ryzyka zawodowego dla wszystkich stanowisk pracy	liczba stanowisk pracy, na których przeprowadzono ocenę ryzyka zawodowego
doskonalenie środków ograniczających ryzyko zawodowe na stanowiskach pracy	liczba stanowisk pracy, na których wprowadzono lepsze środki ochrony
Obszar: Gotowość i reagowanie na sytuacje awaryjne	
zapewnienie właściwego reagowania na wypadki przy pracy	procent pracowników, którzy znają zasady postępowania w razie wypadku przy pracy
	liczba ćwiczeń przeprowadzonych w celu sprawdzenia ustalonych procedur
Obszar: Monitorowanie	

Cele	Wskaźniki wiodące
zaangażowanie pracowników i nadzoru w monitorowanie bezpieczeństwa i higieny pracy	liczba problemów dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy zgłaszanych przez pracowników
wprowadzenie systemu rejestrowania i analizowania zdarzeń potencjalnie wypadkowych	liczba zarejestrowanych zdarzeń potencjalnie wypadkowych
	liczba jednostek organizacyjnych objętych monitorowaniem
monitorowanie realizacji planów w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy	procent planów objętych monitorowaniem
prowadzenie badań wypadków przy pracy w celu identyfikacji przyczyn źródłowych	liczba badań wypadków przy pracy prowadząca do identyfikacji i eliminacji niezgodności w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy
prowadzenie audytów wewnętrznych systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	Liczba audytów systemu zarządzania przeprowadzonych w ciągu roku
	procent jednostek organizacyjnych, w których zostały przeprowadzone audyty

11. WYMAGANIA I WYTYCZNE NORMY ISO 45001 DOTYCZĄCE AUDYTÓW WEWNĘTRZNYCH, PRZEGLĄDU ZARZĄDZANIA I CIĄGŁEGO DOSKONALENIA W SYSTEMIE ZARZĄDZANIA BHP

Audyty systemu zarządzania BHP

Audyty to systematyczny i udokumentowany proces uzyskiwania dowodów z audytów (zapisów lub innych możliwych do zweryfikowania informacji) oraz ich obiektywnej oceny w celu określenia stopnia spełnienia kryteriów audytu przeglądu zarządzania; kryteria te określa zestaw polityk, procedur lub wymagań, stosowanych jako odniesienie. Audyt może być wewnętrzny (strony pierwszej) zewnętrzny (strony drugiej lub strony trzeciej), i może być audytem połączonym (obejmującym co najmniej dwie dziedziny). Audyt wewnętrzny jest prowadzony przez samą organizację lub w jej imieniu przez stronę zewnętrzną.

W systemie zarządzania BHP konieczne jest opracowanie, wdrożenie i utrzymywanie programu audytów wewnętrznych, określającego częstość, metody, odpowiedzialności i wymagania odnośnie do konsultowania, planowania i raportowania. Opracowując program audytów, należy uwzględniać [15]:

- znaczenie audytowanych procesów
- wyniki poprzednich audytów
- znaczące zmiany, mające wpływ na organizację
- ocenę osiągniętych wyników i wyniki doskonalenia
- ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia oraz szanse ich eliminowania lub ograniczania.

Dla każdego z zaplanowanych audytów konieczne jest określenie jego zakresu i kryteriów, a także wyznaczenie kompetentnych audytorów.

W przypadku planowania audytów wewnętrznych organizacja może przyjąć swoje własne wymagania dotyczące ich celów i zakresu, uwzględniając na przykład przyjęte polityki i priorytety, wyniki oceny ryzyk, wypadki i choroby związane z pracą, współdziałanie pracowników, potrzeby i oczekiwania zainteresowanych stron, dojrzałość systemu zarządzania BHP czy też ocenę osiągniętych wyników.

Informacje o wynikach audytu należy przekazywać przedstawicielom kierownictwa, pracowników oraz innym zainteresowanym stronom. W odniesieniu do każdej ze zidentyfikowanych w procesie niezgodności powinny być podjęte odpowiednie działania korygujące skierowane na jej wyeliminowanie i ciągłe doskonalenie systemu zarządzania BHP.

Informacje na temat programów audytów oraz ich wyników powinny być udokumentowane.

Przegląd zarządzania

System zarządzania powinien być okresowo przeglądany przez najwyższe kierownictwo w celu zapewnienia, że jest on odpowiedni do potrzeb i skuteczny. Przedmiotem przeglądu powinny być w szczególności następujące zagadnienia:

- realizacja działań wynikających z poprzednich przeglądów
- zmiany w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym organizacji, dotyczące w szczególności wymagań przepisów prawa i innych wymagań, do spełnienia których organizacja się zobowiązała, ryzyk i szans, a także stopnia osiągnięcia ustalonych celów
- informacje o osiągniętych wynikach
- współdziałanie pracowników
- wyniki audytów
- wyniki oceny zgodności z wymaganiami prawa
- rodzaje ryzyka i szanse
- komunikowanie się z zainteresowanymi stronami
- dostępność zasobów potrzebnych do utrzymywania skutecznego systemu zarządzania BHP.

Wynikiem przeglądu zarządzania powinny być odpowiednie decyzje dotyczące ewentualnych zmian w systemie zarządzania BHP, w działaniach skierowanych na osiągnięcie ustalonych celów, a także ciągłego doskonalenia systemu zarządzania BHP

Wyniki przeglądu zarządzania powinny być udokumentowane i zakomunikowane przedstawicielom pracowników.

Doskonalenie

W dążeniu do doskonalenia systemu zarządzania BHP należy identyfikować szanse dla tego systemu i wdrażać działania ukierunkowane na osiągnięcie zamierzonych wyników. Konieczne jest w szczególności ustanowienie, wdrożenie i utrzymywanie procesów w celu identyfikowania występujących incydentów i niezgodności oraz odpowiedniego postępowania w razie ich wystąpienia.

Uwaga

W normie ISO 45 001 wprowadzono pojęcie „incydent”, odnoszące się do zdarzenia lub zdarzeń związanych z pracą lub występujących podczas pracy, które mogą skutkować lub skutkują urazem lub chorobą.

Pojęcie to obejmuje zdarzenia powodujące wypadki przy pracy, choroby zawodowe i choroby związane z pracą, a także zdarzenia potencjalnie wypadkowe.

W konieczne jest prowadzenie w sposób ciągły działań skierowanych na eliminowanie występujących niezgodności, w tym przede wszystkim wypadków przy pracy i chorób związanych z pracą. Działania takie są prowadzone przede wszystkim w procesie postępowania z niezgodnościami, który obejmuje ich raportowanie, badanie i podejmowanie odpowiednich działań korygujących.

W systemie zarządzania BHP zgodnym z normą ISO 45001 w przypadku wystąpienia incydentu lub niezgodności zapewnić należy:

- odpowiednie reagowanie, w tym nadzorowanie, korygowanie i usuwanie skutków
- identyfikację, przy współudziale pracowników i innych zainteresowanych stron, przyczyn źródłowych incydentu lub niezgodności i ocenę potrzeby podjęcia działań korygujących w celu wyeliminowania ich przyczyn źródłowych
- określenie i wdrożenie niezbędnych działań korygujących, z uwzględnieniem obowiązującej hierarchii stosowania środków ograniczających ryzyko
- przegląd oceny ryzyka dla bezpieczeństwa i zdrowia lub dla systemu zarządzania BHP, uwzględniający nowe lub zmienione warunki;
- jeżeli okaże się to potrzebne, wprowadzenie niezbędnych zmian do systemu zarządzania BHP
- wykonywanie przeglądów skuteczności każdego podejmowanego działania.

Informacje dotyczące incydentów i niezgodności, a także podjętych w wyniku ich badania działań oraz oceny ich skuteczności powinny być udokumentowane i zakomunikowane odpowiednim osobom, w tym przedstawicielom pracowników oraz odpowiednim zainteresowanym stronom.

W celu zapobiegania incydentom i niezgodnościom oraz poprawy wyników osiągniętych w systemie zarządzania BHP system ten jako całość oraz jego elementy powinny być w sposób ciągły doskonalone. Proces ciągłego doskonalenia powinien w szczególności uwzględniać:

- kontekst organizacji

- współdziałanie i konsultacje
- działania skierowane na eliminowanie lub ograniczanie ryzyka i wykorzystywanie szans
- cele i plany
- informowanie i komunikowanie się
- monitorowanie, pomiary, analizę i ocenę ich wyników
- audyt wewnętrzny
- przegląd zarządzania.

W procesie tym należy wziąć pod uwagę możliwości wykorzystania szans doskonalenia systemu, do których należą między innymi nowe rozwiązania techniczne i organizacyjne oraz dobre praktyki, których stosowanie może prowadzić np. do poprawy warunków pracy lub kultury bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie. Należy podkreślić, że wykorzystywanie najnowszych osiągnięć nauki i techniki w działaniach prewencyjnych jest również obowiązkiem wynikającym z przepisów prawa.

12. Piśmiennictwo

1. Leadership and Occupational Safety and Health (OSH): An Expert analysis. European Agency for Safety and Health at Work, 2012.
2. Gierszewska G., Romanowska M.: *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*. Warszawa, PWE, 2003, 34.
3. Griffin R.W.: *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2010.
4. Mazur R.: *Analiza otoczenia przedsiębiorstwa jako element zarządzania strategicznego*. *Oeconomica*, 2010, 282(60), 77-84.
5. Pawłowska Z.: *Ocena skuteczności działań w zakresie doskonalenia zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwach*. *Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka*, 2/2007, 8-10.
6. Pawłowska Z.: *System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy - wpływ na partycypację bezpośrednią*. *Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka*, 1/2009, 13-15.
7. Pawłowska Z.: *Zastosowanie wskaźników wynikowych i wiodących do oceny skuteczności zarządzania bhp w przedsiębiorstwach*. *Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka*, 12/2013, 16-18.
8. Podgórski D.: *Methods, Standards and Models of Occupational Health and Safety Management Systems*. W: *Handbook of Occupational Safety and Health*. Taylor Francis, 2010.
9. Rzepecki J.: *Społeczne koszty wypadków przy pracy w Polsce*. *Bezpieczeństwo pracy.– Nauka i Praktyka*, 7/8/2005, 34-37.
10. Skrzypek E.: *Jakość i efektywność* Lublin, Wydawnictwo UMCS, 2000.
11. PN-N-18001 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania*.
12. PN-N-18002 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Ogólne wytyczne do oceny ryzyka zawodowego*.
13. PN-N-18004 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wytyczne*.
14. PN EN ISO 9000:2015-10 *Systemy zarządzania jakością – Podstawy i terminologia*.
15. ISO 45001:2018 *Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use*.