



## Použitie systémov riadenia v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci v členských štátoch Európskej únie

### Súhrnná správa agentúry



Systémy riadenia v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci BOZP sú všeobecne uznávané ako základné zložky vyvírajúce zdravšie a bezpečnejšie pracovné prostredie, otázkou však zostáva, ktorý prístup je najúčinnnejší. Medzinárodná organizácia práce vydala Zásady riadiacich systémov v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci BOZP (ILO-OSH 2001), ktoré podporujú ich začlenenie do iných systémov manažmentu a pritom uvádza, že BOZP by mala byť integrovanou súčasťou podnikového manažmentu (!).

V súčasnosti však nejednotlivý štandardizovaný všeobecne dohodnutý systém. Rozličné organizácie používajú rozličné modely, ktoré odrážajú rastúcu komplikovanosť rôznorodých pracovných procesov a podmienok. V mnohých prípadoch však tieto systémy nie sú kompletné. Niektoré spoločnosti sa napríklad zameriavajú na prevenciu úrazov, pritom však prehliadajú ochorenia súvisiace s povolaním, iné majú jasne stanovené ciele a stratégie, chýbajú im však komunikačné kanály, aby správnu prax BOZP integrovali do každodenného pracovného prostredia.

V správe, ktorú vydala agentúra a ktorú pripravil Helmut Hägele, ISG, Nemecko, je stanovených päť základných stavebných blokov ideálneho systému riadenia BOZP, pričom skúma, ako sa s týmito systémami vyrovnali v jedenástich spoločnostiach v rôznych častiach Európskej únie. Všetky tieto podniky buď zaviedli alebo zdokonalili svoje systémy riadenia BOZP. Ich skúsenosti – pri stanovovaní cieľov, navrhovaní systémov a pri ich zavádzaní – hodnotným spôsobom upriamili pozornosť na slabé a silné stránky jednotlivých prístupov a na to, čo je potrebné na vytvorenie účinného integrovaného systému. Kolektívne poukazujú na správnu prax a vyzdvihujú dôležitosť inovatívneho myslenia v súčasnom pracovnom prostredí.

#### Päť zložiek ideálneho systému riadenia BOZP

##### 1. Úvodné poučenie – príspevok BOZP

Medzi základné vstupy patrí:

- odhodlanie manažmentu a vyčlenenie zdrojov, a to vrátane organizačných štruktúr, na podporu rozvoja a integrácie programu BOZP;
- súlad s právnymi a zákonnými požiadavkami;
- povinnosť skladať účty, zodpovednosť a právomoci;
- účasť zamestnancov, či už priama účasť jednotlivých zamestnancov, alebo nepriama, prostredníctvom zastupujúcich orgánov, ako napríklad bezpečnostného výboru.

##### 2. Zostavenie a implementácia – proces BOZP

Hlavné požiadavky zostavenia systému BOZP:

- ciele BOZP;
- meradlá výkonnosti;
- základné hodnotenie a posúdenie nebezpečenstva/rizika;
- plánovanie a vývoj systému;

- manuál a postupy riadenia BOZP.

Na implementáciu systému sú potrebné tieto prvky:

- školenie, predovšetkým technická expertíza a kvalifikovaný personál;
- systém kontroly rizika, vrátane núdzových plánov na zníženie alebo vylúčenie pracovného rizika;
- systémy prevencie a nápravy s cieľom chrániť zamestnancov v prípade výskytu problému;
- zaobstaranie tovaru a služieb, ktoré vyhovujú bezpečnostným normám príslušnej organizácie.

##### 3. Účinky – výsledky BOZP

Meradlá efektívnosti systému BOZP musia byť vyčísliteľné a praktické. Možno to dosiahnuť rôznymi spôsobmi:

- úspech pri dosahovaní cieľov BOZP;
- miera chorobnosti a úrazovosti podľa možnosti porovnateľná s inými podnikmi v príslušnom sektore;
- všeobecné zdravie a blahobyt pracovnej sily;
- zmeny vo výkonnosti organizácie merané napríklad podľa zlepšenia produktivity;
- celková výkonnosť organizácie.

##### 4. Hodnotenie – reakcia na BOZP

- Systém komunikácie, pomocou ktorého možno načrtnúť, aktualizovať a rozširovať informácie týkajúce sa BOZP v celej organizácii;
- systém hodnotenia umožňujúci kontrolu noriem BOZP, preskúmanie a analýzu kľúčových príčin úrazov a zároveň umožňujúci zdravotnú a lekársku sledovanosť.

##### 5. Neustále zlepšovanie a integrácia – prvky otvoreného systému

- Postupy zabezpečujúce sústavné zlepšovanie vrátane pravidelného hodnotenia a postupov ako sa poučiť z akejkoľvek nehody;
- pravidelné manažérske preverky s cieľom vyhodnotiť efektívnosť systému BOZP a zabezpečiť jeho zhodu so zákonnými a právnymi požiadavkami.
- integrácia systému riadenia BOZP do všetkých druhov činnosti podniku.

#### Rozličné „štýly“ riadenia BOZP

Autori správy rozoznávajú štyri možné systémy riadenia BOZP:

1. **Tradičný návrh a organizácia:** Špecialisti a vedúci pracovníci BOZP stanovujú požiadavky buď celkom bez účasti zamestnancov alebo len s ich malou účasťou a zamerajú sa na kontrolu rizík v rámci fyzického zdroja rizika.
2. **Prostriedky, ktoré minimalizujú nebezpečnú činnosť:** Systém riadenia zhora nadol navrhnutý tak, aby povzbudzoval zamestnancov minimalizovať riziko.
3. **riadenie prispôbenia rizík:** Dôraz je kladený na minimalizovanie rizík „pri zdroji“ avšak za účasti zamestnancov a manažmentu.
4. **Sofistikovaný:** Silný dôraz sa kladie na bezpečnosť ešte podporenú vysokou úrovňou účasti zamestnancov. Priority BOZP sú tesne prepojené s cieľmi manažmentu i celého podniku.

(!) <http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/management/download/promo.pdf>



## Analýza 11 spoločností naprieč EÚ

Väčšina z 11 spoločností, ktoré sú v správe uvedené, zdokonalila svoje existujúce systémy riadenia BOZP, často preto, aby zredukovali mieru úrazovosti a iné problémy, avšak niekoľko z nich zaviedlo tieto systémy po prvý raz s cieľom dosiahnuť súlad s novou legislatívou v oblasti BOZP. Ďalej sú uvedené stručné súhrnné správy o tom, ako tieto podniky zvládli tieto zmeny, ich úspech a relatívne silné a slabé stránky rozličných použitých prístupov.

### Prípadová štúdia - Semelux

Spoločnosť Semelux podnikla štyri hlavné kroky aby dosiahla svoj cieľ – nulovú mieru úrazovosti. V prvom rade uskutočnila dôkladnú analýzu rizík. Za druhé, zabezpečila pravidelné školenia vedené dvoma externými konzultantmi, ktorí zároveň koordinovali aj všetky aktivity BOZP a zabezpečili, aby spoločnosť dosiahla súlad s príslušnými predpismi. Za tretie, sú tu jednotlivci s jasne definovanou zodpovednosťou za BOZP. To však neznamená, že BOZP je ich jedinou zodpovednosťou. Všetci zamestnanci boli vyzvaní, aby sa zúčastnili programu a aby voľne predkladali svoje návrhy. Všetky zavádzané iniciatívy sa oznámia a predstrú jasným a ľahko zrozumiteľným spôsobom. Na každé riziko sa reaguje okamžite, len čo sa v ktorejkoľvek časti prevádzky podniku objaví. Tieto udalosti spoločne umožnili, aby firma zredukovala tak mieru úrazovosti ako aj mieru chorobnosti.

### Dôvody na zavádzanie BOZP

Spoločnosti si kládli za cieľ predovšetkým zlepšiť bezpečnosť a zdravie svojich zamestnancov, avšak v rámci tohto cieľa sa objavovali aj ďalšie motívy:

- podporiť pocit zodpovednosti zamestnancov;
- zlepšiť účasť zamestnancov a ich zástupcov;
- motivovať vrcholový manažment ako aj zamestnancov;
- zlepšiť kvalitu výrobkov a služieb ako aj pracovného prostredia;
- zredukovať prevádzkové náklady;
- využiť potenciálne synergie s inými systémami riadenia, ako napríklad ISO 9000;
- zvýšiť transparentnosť organizácie.

### Vypracovanie a implementácia RSBOZP (OSHMS)

Všetky podniky si vyberajú také riadiace systémy BOZP, ktoré možno priamo prepojiť na ostatné riadiace funkcie. Napríklad spoločnosť Agfa-Gevaert v Belgicku prepojila svoj systém so systémom ISO 9002, kým stavebná a inžinierska firma Semelux v Luxembursku urobila z BOZP súčasť svojej celkovej podnikovej filozofie, a to s podrobnými pokynmi, akým spôsobom by mala byť prepojená so zdravým a dokonca esteticky príťažlivým prostredím. Ťažobná spoločnosť MIBRAG v Nemecku takisto umiestnila ochranu bezpečnosti a zdravia pri práci do centra pozornosti svojho podniku, lebo jej priradila rovnaké priority ako ostatným svojim podnikovým cieľom. Pokiaľ ide o zavádzanie systémov, konzultovalo sa o nich so zamestnancami, avšak len veľmi málo spoločností sa obrátilo o radu k externým konzultantom. Jedným z najzávažnejších zistení však zostáva, že hoci sa na nové systémy nazeralo pozitívne, ich skutočné zavedenie často znamenalo zdĺhavý a ťažký proces.

### Vplyv RSBOZP

Len niekoľko organizácií malo merateľné a vyčísliteľné ciele a tie, ktoré ich mali, mali tendenciu prijať stratégiu nulovej miery úrazovosti. Je zaujímavé, že v prípade podnikov, ktoré si stanovili konkrétne, merateľné ciele, sa miera úrazovosti znížila. Ako príklad môžu poslúžiť tri spoločnosti - Agfa-Gevaert, MIBRAG a rakúska mliekarenská spoločnosť Berglandmilch. Mnohé z organizácií vyhlásili, že zavedením nového RSBOZP sa zvýšila aj motivácia zamestnancov a produktivita, hoci túto skutočnosť nemožno empiricky kvantifikovať.

### Silné a slabé stránky použitých systémov

Riadiace systémy BOZP, ktoré spoločnosti použili, sú zamerané predovšetkým na prevenciu úrazov, nie na ochranu zdravia pri práci. Väčšina z nich si z bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci urobila výkonnú povinnosť, zjavnú podmienku úspechu. Vo všeobecnosti mali všetky tieto spoločnosti výkonné riadiace systémy BOZP.

Slabé stránky sa zväčša prejavovali v komunikácii týkajúcej sa princípov a praxe BOZP smerom nadol a v tom, že zamestnanci vykonávajúci určité funkcie BOZP mali neprimeranú kvalifikáciu. Tieto prípady sa vyskytli v organizáciách, kde bola účasť zamestnancov dobrovoľná a kde sa prejavila aj tendencia nízkej účasti zamestnancov. Ďalším problémom boli vysoké počiatkové náklady. V niektorých prípadoch sa štruktúrna nepružnosť systémov ukázala byť prekážkou pre denné rutinné práce.

V rámci sledovaných podnikov bol dosiahnutý všeobecný konsenzus, že inovatívne riadiace stratégie majú prednosť pred tradičnými prístupmi a ponúkajú kľúčové výhody vrátane:

- možností systematicky analyzovať nebezpečenstvá, riziká a nehody;
- zvýšené povedomie možnosti rizika;
- zvýšenie transparentnosti interných procesov;
- zlepšenie komunikácie medzi zamestnancami;
- silnejšia motivácia zamestnancov a identifikovanie sa so spoločnosťou
- Väčšmi integrovaný pohľad na pracovné prostredie;
- rozšírené meradlá výkonnosti BOZP.

Ako sa záverom v správe uvádza, hlavným kľúčom k úspechu je dôkladné naplánovanie implementácie akéhokoľvek riadiaceho systému, pričom sa budú brať do úvahy špecifické podmienky spoločnosti.

### Prípadová štúdia - MIBRAG



MIBRAG má inovatívny, na zamestnancov orientovaný RSBOZP, ktorý nielen dramaticky zredukoval mieru úrazovosti v podniku, ale ktorý podniku vyniesol aj najvyššie ocenenie Kráľovskej spoločnosti pre prevenciu úrazov v Spojenom kráľovstve. Systém podporený vrcholovým manažmentom spoločnosti je založený na vízii „nulovej úrazovosti“ a na špeciálnom programe BOZP, ktorý aktivuje zamestnancov aby sa aktívne podieľali na navrhovaní bezpečného a pracovného zdravého prostredia a identifikovali potenciálne riziká. Dôležitou črtou tohto programu je prísne zdokumentovanie všetkých hodnotení, rizík, úrazov a ďalších príbuzných iniciatív. Pomáha spoločnosti, aby prispôbila svoje pravidelné školiace programy BOZP najnovšiemu vývoju v podniku. MIBRAG má aj dobre organizovaný systém komunikácie, ktorý umožňuje, aby sa novinky z oblasti BOZP rýchlo rozšírili medzi zamestnancov. Všetky tieto, ako aj ďalšie iniciatívy, sú jasne vysvetlené v podrobnom trojročnom pláne.

### Ako získať túto správu

Úplné znenie tejto správy v angličtine je dostupné na internetovej stránke agentúry:

<http://agency.osha.eu.int/publications/reports/>

Správu v tlačenej podobe „Použitie systémov riadenia v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci v členských štátoch Európskej únie“, Európskej agentúry pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, 2002, ISBN 92-95007-59-X, si možno objednať od Úradu pre vydávanie publikácií Európskeho spoločenstva EUR-OP v Luxemburgu (<http://eur-op.eu.int/>), alebo od ich predajcov. Cena v Luxembursku je 7 EUR (bez DPH).