

5 ZÁKLADNÍ PRINCIPY SYSTÉMOVÉHO ŘÍZENÍ BOZP

Zaměstnavatelé mají zákonnou povinnost chránit zdraví a životy svých zaměstnanců a ostatních osob vyskytujících se na jejich pracovištích. Další důležitou povinností zaměstnavatelů je zajištění komunikace, konzultace a spoluúčasti zaměstnanců v otázkách bezpečnosti a ochrany zdraví. K dosažení a prokázání toho, že organizace dostatečně chrání zdraví a životy svých zaměstnanců a ostatních osob na jejich pracovištích, můžeme právě využít výhod systémového řízení rizik.

U organizací s dobře definovanou řídicí strukturou může být systém řízení BOZP integrován do stávajícího systému řízení. U menších organizací s nižší úrovní řídicí struktury bude zavedení systému řízení BOZP odpovídající jejich potřebám.

Výhodou systémového řízení BOZP je možnost jeho použití nezávisle na velikosti organizace a povaze jejich rizik. **Principy systémového řízení zůstávají stále platné, nezávisle na velikosti organizace**, pouze jejich komplexnost se mění, tj. u organizací provádějící činnostmi se zvýšeným rizikem bude zapotřebí přijetí důslednějších opatření k prevenci vzniku úrazů nebo poškození zdraví zaměstnanců.

Obrázek č. 1: Efektivní plánování



K efektivnímu plánování musíme:

- stanovit měřitelné cíle, kterých musí být dosaženo,
- identifikovat nebezpečí a vyhodnotit příslušná rizika,
- zavést standardy pro bezpečné provádění prací,
- vytvářet pozitivní kulturu BOZP.

Systémové řízení BOZP je **proaktivním** systémovým přístupem k ochraně zdraví a životů zaměstnanců před vyskytujícími se riziky na pracovištích. Zavedením systémového řízení BOZP v organizaci dosáhneme zlepšení její výkonnosti v oblasti BOZP a souladu s aplikovatelnými legislativními požadavky v oblasti BOZP.

! Cílem BOZP je zajištění pracovního prostředí bez nepříjemného rizika poškození zdraví.

Principy systémového řízení BOZP jsou ve své podstatě univerzální, nezávislé na velikosti organizace nebo povaze jejich rizik. Jak mnoho práce bude tedy zapotřebí, záleží na velikosti organizace, nebezpečí vyplývajících z jejich činností a stavu současného řízení.

Malé organizace s nízkým rizikem v oblasti BOZP nebudou mít tolik práce při jeho zavádění, jako velké organizace s vysokým rizikem, které však většinou disponují s většími finančními prostředky a personálními zdroji. Samozřejmě, že organizace se zavedeným systémem řízení jakosti a životního prostředí mají výhodu. Dále si musíme uvědomit, že systémovým řízením BOZP rozvíjíme zároveň i firemní kulturu, tedy vztah mezi zaměstnavateli a zaměstnanci, což se nám určitě následně pozitivně projeví při zajišťování BOZP na pracovištích.

Jak již bylo řečeno, systémové řízení BOZP je především o správné identifikaci nebezpečí, posouzení rizika a řízení těchto stanovených rizik.

! Nemůžete přece efektivně řídit nebezpečí, pokud je neumíte rozpoznat! Jak můžete efektivně provádět školení zaměstnanců, když si nejste vědomi, co může být zdrojem jejich případného poškození zdraví?

Systémové řízení BOZP je tedy klíčově závislé na provedení řádné identifikace nebezpečí a stanovení jejich priorit. Dalším požadavkem na systémové řízení BOZP je umět svá rizika řídit a zlepšovat výkonnost za účelem odstranění nebo minimalizace těchto rizik.

Co je tedy vlastně ten systém řízení BOZP?

- dobrovolný systém řízení,
- integruje bezpečnost a ochranu zdraví do podnikání,
- naplňuje očekávání ve výkonnosti BOZP (nejlepší praktiky),
- aplikovatelný na každou organizaci, nezávisle na odvětví a velikosti.

Příklad postupu pro zajištění bezpečných a zdravých podmínek na pracovišti:

- **vytvořte seznam** procesů a činností na pracovišti,
- **identifikujte nebezpečí** spojená s těmito procesy a činnostmi, a to s pomocí zaměstnanců, a dále zjistěte, zda u některých nebezpečí se nevyskytuje zvýšené riziko poškození zdraví,
- **eliminujte nebo minimalizujte rizika** u identifikovaných nebezpečí, a to přednostně u rizik, která mohou vést k závažnému poškození zdraví (u činností se zvýšeným rizikem),
- **zkontrolujte účinnost zavedeného opatření** (ověření jeho funkčnosti a používání v praxi),
- **hledejte možnosti neustálého zlepšování** (vyhledávejte možnosti ke zlepšení a k zajištění bezpečnějšího pracoviště).

V systémovém řízení BOZP musí vrcholový management přijat závazek za bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců a ostatních osob na jeho pracovištích. **Tvrzení, že zaměstnanci jsou odpovědní za pracovní úraz, není vždy zcela správné**, a to jak

po stránce legální, tak morální. Asi nikdo z nás nejde do práce, aby způsobil poškození zdraví sobě nebo ostatním.

Pět klíčových elementů systému řízení BOZP:

- závazek vedení,
- zapojení zaměstnanců,
- analýza pracovišť,
- prevence nebezpečí a řízení,
- školení BOZP.

Systémové řízení BOZP je především o identifikování nebezpečí a s tím souvisejících rizik a jejich následném řízení, a to přijetím opatření k jejich snížení na úroveň tak nízkou, jak je možné rozumně dosáhnout (*ALARP – as low as reasonable possible*). Vyhledaná nebezpečí musíme porovnat s limitními hodnotami stanovenými příslušnými požadavky právních a ostatních předpisů, pokud jsou stanoveny, nebo s příklady dobré praxe, případně využít srovnání s ostatními podobnými organizacemi. Dalším krokem je stanovení politiky a cílů, a to na základě vyhodnocených rizik v rámci etapy plánování. Následně to co jsme si naplánovali, zavedeme a řídíme. K získání zpětné vazby provedeme monitorování a navrheme provedení potřebných změn politiky nebo cílů, je-li to nutné.

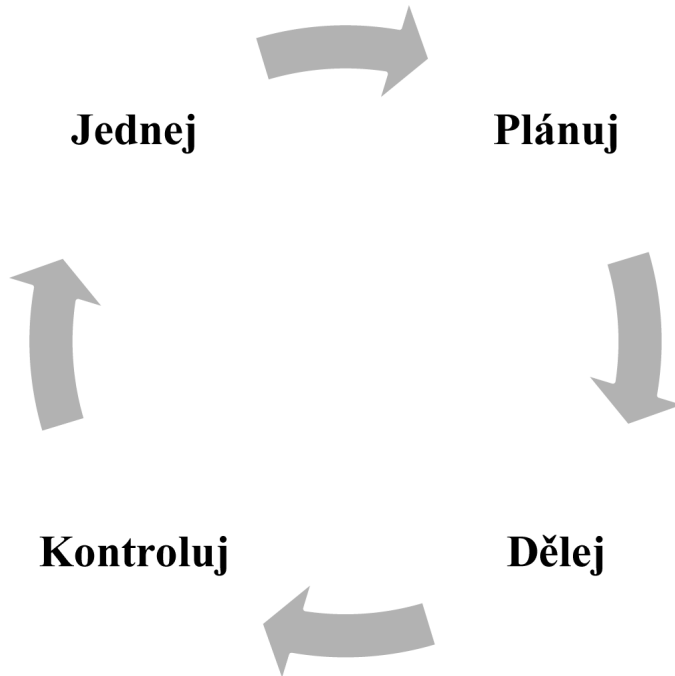
William Edwards Deming (1900–1993) – americký statistik a teoretik managementu, který se zabýval především zvyšováním jakosti



Metodika známá jako cyklus **Plánuj-Dělej-Kontroluj-Jednej** (PDCA)

- **Plánuj** „**PLAN**“ – vyhodnoť rizika a identifikuj zákonné požadavky (stanovení cílů a procesů nutných k dosažení výsledků v souladu s politikou organizace v rámci BOZP – vytvoření standardů pro řízení BOZP založené na hodnocení rizik a požadavcích legislativy),
- **Dělej** „**DO**“ – identifikuj odpovědnosti, školení, komunikaci, řízení a připrav se na mimořádné události (implementování procesů, tj. zavedení prvků nebo procesů systému managementu a jejich uskutečnění v praxi),
- **Kontroluj** „**CHECK**“ – monitoruj, zaznamenej, audituj (monitorování a měření procesů vzhledem k politice BOZP, cílům, požadavkům právních předpisů a dalším požadavkům a podávání zpráv o výsledcích),
- **Jednej** „**ACT TO IMPROVE**“ (provádění opatření pro neustálé zlepšování výkonnosti v oblasti BOZP).

Obrázek č. 2: Metoda postupného zlepšování podle cyklu PDCA (Demingův cyklus)



6 ZÁKLADNÍ POSTUPY PŘI ZAVÁDĚNÍ A ZLEPŠOVÁNÍ SYSTÉMOVÉHO ŘÍZENÍ BOZP

Základním krokem při zavádění a zlepšování systémového řízení BOZP je provedení počátečního přezkoumání současného stavu systému řízení BOZP v organizaci. Nejdříve tento současný stav porovnáme s požadavky legislativy a nejlepšími praktikami, přičemž tento stav musí být minimálně v souladu s platnými právními a ostatními předpisy.

Počáteční přezkoumání:

- je politika jasná, rozumí ji všichni, kdo jsou ohroženi,
- je na příslušných místech (u těch, kteří ji potřebují),
- dostanou zaměstnanci příslušné informace a zvláště ti, kteří jsou vystaveni zvýšenému riziku,
- je politika a organizační struktura pro implementaci adekvátní – jsou odpovědné osoby jasně stanoveny,
- obsahuje politika systematickou identifikaci nebezpečí a hodnocení rizik na konkrétním pracovišti, je prováděno hodnocení pravidelně, je toto hodnocení stále aktuální,
- jsou identifikována a přijata opatření pro bezpečné pracoviště – bezpečný přístup, úklid, volné komunikace, doprava řízena,
- jsou vytvořeny bezpečné pracovní postupy pro operace, které to potřebují (manipulace s nebezpečnými látkami, preventivní údržba, opravy v případě poruch, šetření úrazů, havarijní situace, hodnocení požadavků na OOPP),
- je prováděno školení a výcvik,
- obdrží příslušní zaměstnanci veškeré potřebné informace,
- je vliv školení a úroveň porozumění rizikům u zaměstnanců hodnocen, jsou vytvořeny postupy pro konzultace,
- jsou vytvořeny postupy pro monitorování,
- jsou prováděny audity.

Prvky úspěšného systémového řízení BOZP zahrnují:

- **Politiku BOZP** (směřování organizace v oblasti BOZP),
- **Plánování** (na základě analýzy rizik naplánován způsob dosažení politiky BOZP),
- **Implementaci a řízení** (zavedení a řízení bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců, tak jak bylo naplánováno),
- **Kontrolu** (ověření toho, že jak bylo naplánováno, je také uskutečňováno v praxi),
- **Přezkoumání systému managementu** (na základě výsledků z kontroly ověření funkčnosti systému řízení BOZP, jeho případné upravení a zlepšení).

Nezávisle na trochu odlišné struktuře systémů řízení BOZP podle doporučení ILO-OSH 2001 a normy OHSAS 18001 a jejím případným budoucím změnám (norma ISO 45001), stále bude platit, že úspěšné organizace:

- chtějí-li systémově řídit BOZP, musí **nastavit její směřování v oblasti BOZP** (závazek k dodržování požadavků legislativy, snižování pracovní úrazovosti, atd.),
- musí **provést analýzu rizik** a na základě této analýzy **naplánavat, jakým způsobemlepší současný stav** (stanovení cílů a programů k jejich dosažení),
- musí **zavést systém řízení BOZP způsobem jakým si naplánovala**,
- musí **ověřit, že systém je funkční**, tak jak zavedla,
- musí **úroveň BOZP stále přezkoumávat a neustále zlepšovat**.

Systémové řízení umožní:

- vytvořit politiku,
- identifikovat nebezpečí a stanovit rizika,
- identifikovat priority a cíle,
- vytvořit strukturu a program,
- přijímat opatření, monitorovat, přijímat nápravná opatření,
- auditovat a přezkoumávat své činnosti.

Úkol versus proces:

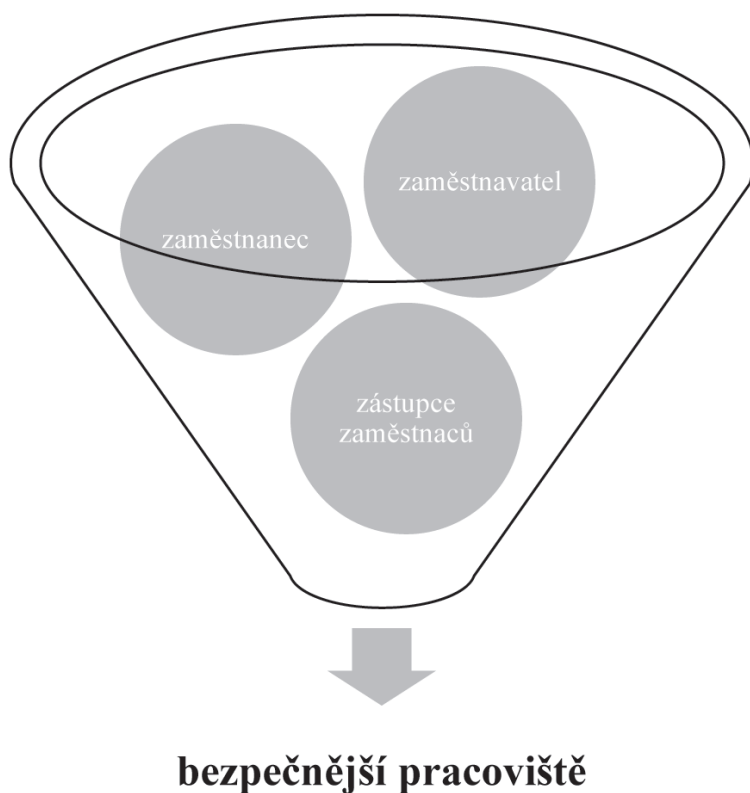
- **úkol** (upevnit nebo odstranit kryt na zařízení),
- **proces** (vytvořit systém k zajištění funkčnosti krytů).

Efektivní systém řízení BOZP při dodržení následujících zásah:

- používán a pochopen všemi zaměstnanci (nezapomínej na ty, kteří budou potřebovat odlišné metody k tomu, aby tomu porozuměli),
- snadný k porozumění a zavedení,
- umožňující provádění změn a zlepšení v organizaci.

! V efektivním systému řízení BOZP zaměstnanci hledají způsoby, jak vytvořit – bezpečnější pracoviště sobě a ostatním.

Obrázek č. 3: Vzájemná spoluúčast zainteresovaných stran



! Zapojení zaměstnanců do otázek bezpečnosti a ochrany zdraví je jedinou správnou cestou k úspěchu.