

Ролята на веригите за доставки за насърчаване на безопасността и здравето в строителството и селското стопанство: проектът LIFT-OSH

Обобщение

Автори: Peter Hasle, Wanja Öhler (Университета на Южна Дания), Vincent Dupont, Karolien Lenaerts (KU Leuven, Белгия), Annachiara Longoni, Mireia Yter Gimeno (ESADE, Испания), Mark Pagell, Yanbing Chen (Университетския колеж в Дъблин, Ирландия), Christian Uhrenholdt Madsen (Teamworkinglife, Дания), Karin Reinhold, Marina Järvis (Taltech, Естония).

Рецензирани от Jan Vang (Университета на Южна Дания), Lynda Robson (Work & Health, Канада), Sandra L. Fisher (Мюнстерско бизнес училище, Германия).

Управление на проекта: Dietmar Elsler, Annick Starren, Lothar Lieck — Европейска агенция за безопасност и здраве при работа (EU-OSHA).

Настоящият доклад е възложен от Европейската агенция за безопасност и здраве при работа (EU-OSHA). В него, включително в изразените мнения и/или заключения, се съдържа единствено мнението на авторите и не се отразява непременно становището на EU-OSHA.

Нито Европейската агенция за безопасност и здраве при работа, нито лице, действащо от името на Агенцията, носи отговорност за евентуалната употреба на информацията по-долу.

© Европейска агенция за безопасност и здраве при работа, 2024 г.

Възпроизвеждането е разрешено при посочване на източника.

За всяко използване или възпроизвеждане на снимки или други материали, които не са под авторското право на Европейска агенция за безопасност и здраве при работа, трябва да се иска разрешение пряко от притежателите на авторските права.

Нараства влиянието на отношенията между купувачите и доставчиците или между клиентите и изпълнители¹ във веригите за доставки върху условията на труд и безопасността и здравето при работа (БЗР). Купувачите задават условия за покупка, които определят условията на работните места на доставчика. Тези условия могат да представляват както заплахата, така и възможност за подобряване на БЗР.

В настоящия доклад² са представени констатациите от осем задълбочени проучвания на конкретни случаи, в които се разглеждат практиките на пазарен лост, основани на веригата на доставки, които оказват влияние върху БЗР в секторите на строителството и хранително-вкусовата промишленост в Европа. Проучванията са проведени като част от проекта на Европейската агенция за безопасност и здраве при работа (EU-OSHA) „Leverage Instruments for Occupational Safety and Health — Lift-OSH“ (Инструменти за въздействие върху безопасността и здравето при работа — Lift-OSH) (EU-OSHA, 2023)³. Под основани на пазара практики за въздействие тук се разбират практики чрез икономически взаимоотношения, които се използват като лост за подобряване на БЗР в други дружества по веригата на доставки. Целта на проучванията на конкретни случаи е да се установят и оценят възможностите за практики на „пазарния лост“ с цел подобряване на условията за работниците, наети от доставчиците. Всеки конкретен случай обхваща отношенията между фокусно предприятие (купувач) и три до пет доставчици. Във всеки един от случаите фокусните фирми, избрани за допълнителен анализ, представляват фирми с репутация за осигуряване на добри условия за своите собствени работници, както и за своите доставчици. По този начин случаите, установени в настоящото проучване, представляват някои от по-добрите практики на пазарния лост, открити в двата сектора. Средностатистическите отношения между купувач и доставчик вероятно ще бъдат по-малко фокусирани върху условията на труд и БЗР.

Изследователите посетиха фокусната фирма и доставчиците, интервюираха представители както на ръководството, така и на работниците, направиха наблюдения и събраха и анализираха документи.

Управление на веригата за доставки по отношение на условията на труд и БЗР

Общият термин „верига на доставки“ обхваща мрежа от организации, които колективно предоставят стойност на клиент или краен потребител на система. Метафората на веригата улеснява визуализирането на потоците от стоки, информация и пари, които се движат между членовете на мрежата по пътя им към осигуряване на стойност за клиента. И все пак, в рамките на тази мрежа от организации, най-основната единица на веригата за доставки е двойката — връзката между две организации (обикновено купувач/клиент и доставчик/изпълнител), свързани помежду си с договор и поток от стоки, пари и информация. Един от най-важните проблеми, с които се сблъскват тези двойки, е управлението на взаимоотношенията, като се гарантира, че единият член — обикновено доставчикът или изпълнителят — предоставя това, което е обещал на купувача/клиента, въпреки че купувачите също дават обещания на доставчиците, например под формата на дългосрочни взаимоотношения или определени видове подкрепа. Това е сложна тема, тъй като и двете страни печелят от предоставянето на крайния потребител на това, което той иска. Съвкупната печалба обаче е ограничена и поради това организациите често се борят над своя дял от тези фиксирани печалби. Следователно една двойка използва различни (пазарни) управленски практики, за да осигури най-благоприятния резултат от своите отношения.

Управлението на веригата за доставки може да се класифицира по два основни метода:

¹ В настоящия доклад се използва терминът „отношения между купувач и доставчик“.

² Пълният доклад е на разположение на адрес: <https://osha.europa.eu/en/publications/supply-chains-role-promoting-safety-and-health-construction-and-agriculture-lift-osh-project>

³ EU-OSHA — Европейска агенция за безопасност и здраве при работа, Подобряване на БЗР чрез веригите за доставки: пазарни инициативи в хранително-вкусовата и строителната промишленост, 2023 г. Достъпно на: <https://osha.europa.eu/en/publications/improving-osh-through-supply-chains-market-based-initiatives-agri-food-and-construction-industries>

Управление чрез договори:

- Официален набор от правила, уреждащи отношенията между купувач/клиент и доставчик/изпълнител, като например разпределение на отговорностите и ролите в деловите взаимоотношения, наблюдение на практиките и несъответствията, както и предписване на желаните резултати и крайни продукти, които трябва да бъдат постигнати.

Управление чрез отношения:

- Взаимоотношенията между купувач/клиент и доставчик/изпълнител се регулират от неформални социални отношения и споделени норми. Важните елементи включват гъвкавост, солидарност (взаимни ползи) и обмен на информация.

Действителната практика на управление най-често е в смесена или хибридна форма с елементи на управление както чрез договори, така и чрез взаимоотношения. Що се отнася до условията на труд и БЗР, от значение е както управлението чрез договори, така и управлението чрез взаимоотношения. Условията за управление на веригата за доставки в договорите могат да оказват пряко влияние върху БЗР, например под формата на кодекси за поведение, които предвиждат спазването на определени условия за БЗР, но има и непряко влияние чрез договорните условия за доставка и плащане. Управлението на отношенията може да доведе до добри социални отношения, които например могат да дадат на доставчика гъвкавост да организира работата по здравословен начин без извънреден труд, а купувачът може да помогне на доставчика при решаването на специфични проблеми в областта на БЗР.

Управление на веригата на доставки по отношение на условията на труд и БЗР в строителния сектор

Строителството е един от най-важните сектори в европейската икономика и в същото време е високорисков сектор, характеризиращ се с голям брой злополуки, професионални заболявания и несигурни работни места. Строителната площадка е ключово място за взаимодействие между купувач и доставчик в строителния сектор, където и купувачите, и доставчиците работят заедно по един проект и трябва да контролират условията на труд и БЗР, които непрекъснато се променят заедно с напредъка на строителния процес.

В проучванията на конкретни случаи определихме редица управленски практики, които биха могли да спомогнат за подобряване на БЗР в сектора. Повечето практики са в хибридни форми, съдържащи както елементи, свързани с договорите, така и елементи, свързани с взаимоотношенията.

Таблица 1: Пазарният лост на условията на труд и БЗР в строителството

	Практика	Описание
Управление на БЗР, водено от клиента	Чрез договор	Системи за управление на безопасността и здравето при работа, изисквани в договорите между клиентите и главните изпълнители. В договора са описани ролите и отговорностите.
	Чрез взаимоотношения	Действителните роли и практики по своя характер са свързани с взаимоотношенията. Всички те зависят от отношенията между организациите на клиентите и основните изпълнители и подизпълнителите на място. Клиентите и главните изпълнители ежедневно следят за безопасността и здравето при работа. Главните изпълнители и подизпълнителите развиват дългосрочни взаимоотношения, които продължават от един строителен обект до следващия.

	Практика	Описание
Култура на безопасност	Чрез договор	Ясни и подробни правила и споразумения за БЗР, които са договорно приложими, редовно се контролират и са договорени преди началото на проекта. Договори, предвиждащи балансирано разпределение на финансовия и времевия натиск между различните участници на строителен обект.
	Чрез взаимоотношения	Ключовите елементи са свързани с отношенията: създаването на открита атмосфера, в която да се говори за БЗР — както за добри практики, така и за грешки — става възможно на всички нива на строителната площадка. Обмен на знания както от горе надолу (образование, повишаване на осведомеността), така и от долу нагоре (участие на работниците, остойностяване на техния опит и проблеми).
Оценка на подизпълнителите	Чрез договор	Подизпълнителите се оценяват официално от фокусната фирма преди подписването на договора, както и по време на изпълнението на проекта.
	Чрез взаимоотношения	Оценката на подизпълнителите, които преди това са работили за фокусното дружество, обикновено е неофициална, където доверието играе по-значителна роля, а положителната оценка осигурява нови поръчки.
Стимули и санкции	Чрез договор	Сигнализиране на приоритет в областта на БЗР с червени, жълти и зелени карти и последици под формата на награди и санкции, включени в договора.
	Чрез взаимоотношения	Добрите взаимоотношения гарантират бъдещето на бизнеса и бързите плащания.
Обучение	Чрез договор	Изисквания за определено обучение, за да се влезе в строителен обект.
	Чрез взаимоотношения	Клиентът/основният изпълнител предоставя обучение преди и по време на строителството.
Комуникация	Чрез договор	Предвидени по договор поводи за комуникация и координация (напр. месечни срещи по въпросите на безопасността и координационни срещи).
	Чрез взаимоотношения	Комуникация в открит стил между различните равнища, работещи на строителната площадка, доверие, конструктивни лични отношения между ключовите фигури.

Както е посочено в таблица 1, проучванията на конкретни случаи показват разнообразни практики на управление. Те използват както договорни елементи, така и елементи на взаимоотношения. За да подпомогнем разпространението на тези практики, предлагаме няколко насоки за политики, насочени към създателите на политики и практиките:

За създателите на политики:

- Общественият и други професионални възложители на строителни дейности могат да проправят пътя към по-безопасни и здравословни строителни обекти, като играят активна роля още от тръжната процедура, възлагането на обществени поръчки и по време на целия строителен процес.
- Инспекторите по труда могат да подкрепят координацията и сътрудничеството в строителните обекти не само чрез издаване на разпореждания за материалните нарушения, но и чрез включване на управление и координация в областта на БЗР в актовете за преустановяване на нарушения.
- Консултантските услуги могат да помогнат на клиентите, главните изпълнители и подизпълнителите да развият координацията и сътрудничеството, като предложат съвместни практики и прилагане на инструменти за координация. Координаторите по безопасност на строителството играят водеща роля в тази област, тъй като са задължителни на всички европейски строителни обекти с няколко изпълнители на една и съща площадка и могат да функционират като свързващо звено между външните консултантски служби и работниците на обекта.
- Политиките и изискванията относно обучението и сертификатите за безопасност за строителните работници могат да бъдат хармонизирани в целия ЕС, като по този начин се избягва повторението и се създава възможност за по-задълбочено и специализирано обучение.
- Микропредприятията и малките изпълнители са изправени пред предизвикателства поради увеличаването на официалните изисквания за документираните процедури за управление на БЗР, а целевите програми за тези изпълнители са важни, за да се гарантира, че те могат също така да развият по-здравословни и безопасни работни места.

За практикуващи:

- Активната роля на клиента показва колко е важно не само да се поиска управление на БЗР в търга и да се включат разпоредби в договора, но и да се следи ежедневно на строителната площадка.
- Развитието на добри социални отношения на сътрудничество е от ключово значение за безопасността и здравето на строителната площадка. Положителните награди и признаването на добрите практики са по-силен стимул за осигуряване на безопасност, отколкото санкциите, въпреки че възможността за санкции е важна като основа за положителния подход.
- Организирането на няколко практики създава полезни взаимодействия: примерите могат да бъдат стимули и награди, (интерактивна) среща за инструментариума, споделени пътеки за безопасност и персонализирано обучение.

Управление на веригата на доставки по отношение на условията на труд и БЗР в хранително-вкусовия сектор

Хранително-вкусовата промишленост е различна от строителството, тъй като купувачите и доставчиците са разположени в различни — често далеч едни от други — географски местоположения. Купувачите не могат да оказват пряко влияние върху доставчиците по начин, основан на сътрудничество, тъй като купувачът — дори в случаите, когато личните срещи имат приоритет — само рядко може да присъства на производствения обект на доставчика. Следователно практиката на пазарния лост в хранително-вкусовата промишленост е много по-

непряка в сравнение със строителството. Най-пряката практика, насочена към БЗР, е използването на кодекси за поведение и сертифициране с последващи проверки. Другите относими практики, посочени в казусите, са свързани със създаването на добри отношения между купувач и доставчик, които допринасят за мотивацията на доставчиците и възможността за създаване на стабилни и добри условия на труд.

Таблица 2: Пазарният лост на условията на труд и БЗР в хранително-вкусовата промишленост

	Практика	Описание
Чрез договор	Стабилни обеми и условия	Предварително определените и договорени в официален договор обеми и цени позволяват по-стабилно планиране на работата.
	Прозрачни изисквания за качеството на продуктите и доставките	Достатъчното уведомяване за доставката/определянето на времето за доставка спомага за намаляване на натиска и позволява по-добро планиране на работното време.
	Сертифициране и проверки, включително изисквания за безопасност и здраве при работа	Проверяващите от трета страна, купувачите и доставчиците разбират по различен начин изискванията за сертифициране, но те могат да помогнат за установяването на минимален стандарт и за стимулиране на културата на безопасност.
Чрез взаимоотношения	Дългосрочни отношения	Дългогодишната търговия извън договорите може да осигури по-стабилни отношения и следователно по-добро планиране на работата.
	Сътрудничество между купувач и доставчик	Съвместното разработване на нови продукти, нови опаковки и планиране на производството спомага за споделяне на целите и съвместно планиране.
	Неофициална комуникация между купувача и доставчика	Взаимоотношения между физически лица и неофициална комуникация с цел изграждане на общо разбиране.
	Гъвкавост на веригата на доставки	Взаимно разбирателство в отговор на прекъсвания на доставките (напр. приемане на късна доставка, намаляване на разнообразието на продуктите) с цел намаляване на натиска на работното място.
	Обучение и техническа помощ	Дружествата купувачи помагат на малките доставчици с технически и управленски знания и експертен опит, семена и машини, които осигуряват по-добре планирани и по-стабилни работни процеси.

Практиките на пазарния лост в хранително-вкусовата промишленост, които оказват пряко въздействие върху БЗР, са с по-ограничен мащаб в сравнение със строителството и имат предимно косвен ефект. Поради това би било важно по-изрично да се укрепят отношенията с

доставчиците на дребно и съдържанието на БЗР. Като създателите на политики, така и практикуващите специалисти могат да помогнат за улесняване на подобно развитие.

За създателите на политики:

- Предстоящото регламентиране в рамките на Европейския зелен пакт относно задължителните практики за надлежна проверка и докладването относно устойчивостта на веригата за създаване на стойност (Директивата относно дължимата грижа на дружествата във връзка с устойчивостта ДДГУ) има потенциала да бъде ключов инструмент за БЗР и хранително-вкусовата промишленост. Въпреки това, както и при практиката със сертифициране и проверки, съществува риск всичко да остане само на хартия с малко влияние върху практиката. Приспособяването на регулациите относно дължимата грижа на дружествата към хранително-вкусовата промишленост с многото малки доставчици с ограничен управленски капацитет е от решаващо значение.
- Една от възможностите би могла да бъде интегрирането на дължимата грижа в съществуващите сертификати, тъй като прилагането на много паралелни сертификати представлява тежест за малките доставчици. Следователно интеграцията на различните сертификати е приоритет. Образец може да бъде норвежкият интегриран сертификат за безопасност на храните и БЗР.⁴

За практикуващи:

- Купувачите дават съвети и правят свои проверки на безопасността на храните и околната среда, но оставят БЗР на сертифициращите агенции от трети страни. По-силната интеграция между звената за възлагане на обществени поръчки и звената за КСО/социална устойчивост в организацията на купувача би сигнализираща за по-голям приоритет по отношение на БЗР, както и би създавала предимства и полезни взаимодействия за организацията на купувача при управлението на техните доставчици.
- Официалните договори с по-голяма продължителност — за предпочитане няколко години — са важни за доставчиците. Те могат да създадат стабилни условия и да открият възможности за по-дългосрочни инвестиции.
- Личните отношения на доверие помагат на доставчиците да планират производството си и могат да улеснят по-стабилната заетост. Физическите посещения на купувача при доставчиците могат да помогнат за изграждането на лични отношения. По време на посещенията би било предимство да се започне диалог по всички теми от интерес както за купувача, така и за доставчика — включително БЗР.
- Условията за доставка обикновено се определят в договора — понякога с глоби за нарушаване на условията. Въпреки това е важно да се развият отношения на доверие, при които и двете страни са гъвкави и се опитват да си помагат в случай на проблеми, като например затруднения на доставчика при доставката поради неблагоприятни метеорологични условия.

Сравнение между секторите и заключение

Нашето проучване на практиките на пазарния лост в строителството и хранително-вкусовата промишленост показва два сектора с доста различни и отличителни характеристики. За **Строителството** е за отбелязване, че заинтересованите страни, включително основния изпълнител, подизпълнителите, а често и клиента работят заедно на общ физически обект. Близостта отваря възможности за тясно управление чрез взаимоотношения и за прилагане на няколко преки мерки в областта на БЗР. **Селскостопанската и хранително-вкусовата промишленост** са съвсем различни. Купувачите и доставчиците са физически разделени — често извършват дейност в други държави и с големи разстояния между страните.

⁴ Вж.: <https://www.ksl.no/no/om-ksl-2/information-in-english>

Въпреки тези различия, пазарното влияние във веригата на доставки може да играе значителна роля за подобряването на условията на труд и БЗР и в двата сектора. Ефектът на пазарния лост обаче не може да замени държавното регулиране. Пазарният лост по-скоро се основава на платформа от нормативни актове, които изискват от участниците в сектора да се грижат за здравето и безопасността. Следователно по-силното регулиране ще подпомогне и по-силното прилагане на практиките на пазарния лост. Многото преки мерки за БЗР, които установихме в строителството, се основават на държавната нормативна уредба.

Пазарната сила и в двата сектора използва управление чрез договори и взаимоотношения, което води до хибридни практики с елементи и от двата сектора. Секторите споделят една важна характеристика на много примери за дълготрайни взаимоотношения. В строителството например подизпълнителите и доставчиците обикновено могат да очакват продължаване на дейността по бъдещи проекти. Това дава възможност на купувачите да мотивират доставчиците да изпълнят очакванията и по отношение на БЗР. Същото важи и за доставчиците в хранително-вкусовата промишленост, които могат да очакват нови поръчки извън рамките на текущия договор.

Въпреки това, извън дългосрочните отношения, лостовият ефект на пазара е доста различен за двата сектора. Строителният сектор разполага с широкообхватни практики за възлагане на обществени поръчки и сключване на договори, които включват изисквания за ефективност в областта на БЗР. Въпреки че договорът е важен като основа за практиките на строителния обект, управлението чрез взаимоотношения представлява ключова част за БЗР. Заинтересованите страни си сътрудничат ежедневно по време на строителния процес и прилагат преки мерки, насочени към БЗР. Договорите рядко се използват на практика, тъй като позоваването на договорни елементи и евентуалното освобождаване на подизпълнител създава конфликти и забавяния в производството, а заинтересованите страни предпочитат да намерят прагматични решения на възникващите проблеми.

В сектора на хранително-вкусовата промишленост договорите играят различна роля. Те формират основата за стабилни условия при доставчиците, като косвено им дават възможност да насърчават БЗР. Договорите също така предоставят основата за единствената пряка мярка за БЗР под формата на изискване за спазване на Кодекса за поведение на купувачите. Съответствието най-често се доказва чрез сертификати с одити за проверка на условията на сертификата. GLOBALG.A.P. е най-често срещаният сертификат, но многобройните паралелни сертификати, изисквани от различни купувачи, намаляват ефекта. Доставчиците използват обширни ресурси за поддържане на сертификати, с риск да се съсредоточат повече върху документацията и по-малко върху осезаемите мерки за БЗР в сертификата. В сектора на хранително-вкусовата промишленост не съществуват същите ежедневни лични отношения като в строителството, но управлението чрез взаимоотношения все още е важно както за купувача, така и за доставчика, за да се осигури гъвкавост и взаимна помощ при решаването на проблеми, което може да избегне използването на извънреден труд от доставчиците и да спомогне за стабилизирането на техните условия на труд.

Двете най-важни общи политически насоки от този междусекторен анализ са:

- предстоящото регламентиране в ЕС в рамките на т.нар. Европейски зелен пакт за надлежна проверка и отчитане на екологичните, социалните и управленските аспекти (ЕСУ) ще бъде важен фактор за БЗР в сектора на хранително-вкусовата промишленост. Предвижда се ДДГУ да стане задължителна през 2025 г., като се очаква правилата на Директивата относно дължима грижа на дружествата във връзка с устойчивостта да влязат в сила не по-рано от 2026 г. Важно е обаче прилагането на нормативната уредба да бъде съобразено със сектора, особено за многобройните малки доставчици, за да се избегне голямото натоварване с документи с незначителен ефект.
- Разработване на правила и стандарти за провеждане на търгове и обществени поръчки. Липсват ясни и прозрачни критерии за включване на БЗР, но установяването им може да помогне на купувачите да постигнат това, което искат, да улесни доставчиците при изпълнението на изискванията и да даде възможност на крайните потребители да оценят ефективността на БЗР. Вече съществуват много знания и инициативи, целящи

подобряване на БЗР във веригите за доставки (напр. фондът Vision Zero Fund, създаден от Международната организация на труда (МОТ), който подпомага разпространението на знания чрез обучение и публикации. Друг пример е планът за действие на ЕС в областта на обществените поръчки). За ръководителите има три общи точки за извличане на поуки:

- Използване на положителен подход
- Нормативната уредба традиционно се съсредоточава върху нарушенията и глобите (както често се случва в договорите) като санкции за нарушения. И все пак нашите проучвания на конкретни случаи показват, че може да се спечели много от по-позитивен подход, основан на уважение, положителна обратна връзка, награди и признание. Подобен подход ще подкрепи и споделяния ангажимент по отношение на изпълнението и по този начин ще доведе до по-висока производителност.
- Сертификати и одити с резерви
- Сертифицирането може да бъде полезен инструмент за условията на труд и БЗР, но купувачите са склонни да влагат твърде много доверие в сертификатите. Те сами по себе си не осигуряват безопасно и здравословно работно място — необходими са активни последващи действия, за да се посочи конкретен приоритет върху БЗР.
- Изграждане на дълготрайни взаимоотношения

Проучванията на конкретни случаи в двата сектора показват отношения, които продължават с години след сключването на официалните договори. Доверието и взаимното разбирателство, изградени въз основа на такива дълги взаимоотношения, могат да бъдат от полза за бизнеса на двете страни, както и за ефективността на БЗР. Признаваме, че това може да създаде трудности за публичния сектор с изискванията за възлагане на обществени поръчки, въведени с цел защита срещу измами. При обществените поръчки това може да означава избор на договори с по-дълъг срок, тъй като кратките договори затрудняват изпълнителя/доставчика да инвестира във и да постига социални резултати.⁵

⁵ Вж.: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cb70c481-0e29-4040-9be2-c408cddf081f>

Европейската агенция за безопасност и здраве при работа (EU-OSHA) допринася за превръщането на Европа в по-безопасно, по-здравословно и по-продуктивно място за работа. Агенцията проучва, разработва и разпространява надеждна, балансирана и обективна информация за безопасността и здравето и организира общоевропейски кампании за повишаване на осведомеността. Основана от Европейския съюз през 1994 г. със седалище в Билбао, Испания, Агенцията обединява представители от Европейската комисия, правителствата на държавите членки, организации на работодателите и служителите, както и водещи специалисти от всички държави членки на ЕС и извън него.

**Европейската агенция
за безопасност и здраве при работа**

C/Santiago de Compostela 12
48003 Билбао, Испания
Ел. поща: information@osha.europa.eu

<https://osha.europa.eu>