

Przegląd skutecznych inicjatyw benchmarkingowych w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy

Streszczenie

Streszczenie

W Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA) analizę porównawczą (*benchmarking*) określono jako „zaplanowany proces, w ramach którego organizacja porównuje swoje procesy i wyniki w zakresie BHP z innymi organizacjami w celu pozyskania wiedzy o tym, jak ograniczyć wypadki i choroby, poprawiać zgodność z prawem dotyczącym BHP bądź obniżyć koszty przestrzegania przepisów”. Zgodnie z tą definicją nadrzędnym celem projektu jest dokonanie przeglądu programów benchmarkingowych w zakresie BHP, które ustanowiono na poziomie sektorów, państw członkowskich lub UE. Badanie służyło również ocenie korzyści i ograniczeń, jakie mogą się wiązać z takimi programami, oraz rozpoznaniu kluczowych czynników i głównych barier w odniesieniu do ich skuteczności.

Wykorzystano szereg metod, w tym przegląd dokumentacji, kwestionariusz e-mailowy oraz internetowe badanie ankietowe, w celu wskazania programów benchmarkingowych w zakresie BHP w Europie oraz szczegółowego opisanie ich zakresu, działalności i skuteczności. W ramach uzupełnienia tych informacji przyjęto podejście oparte na studiach przypadków w celu uzyskania bliższej wiedzy o wybranych programach, w tym czynników ich powodzenia i barier ich rozwoju. Wiązało się to z przeprowadzeniem dokładnych wywiadów z koordynatorami i uczestnikami programów w celu wykorzystania fachowości i praktycznej wiedzy zaangażowanych osób. Ponadto przeprowadzono określoną liczbę studiów przypadków w zakresie programów benchmarkingowych koncentrujących się na tematach niezwiązanych z BHP w celu wyszukania wniosków, które można przenieść do innych programów.

Wyniki przeglądu pokazują różnorodność dostępnych programów oraz zakres objętych nimi sektorów, tematów i członków. W 24 programach w zakresie BHP, które poddano dogłębnej przeglądowni, charakter wymogów informacyjnych znacznie się różni i obejmuje zarówno dane ilościowe (tzn. efekt BHP), jak i dane jakościowe dotyczące dobrych praktyk (procesów). Wiele programów zawiera elementy obu rodzajów.

Z programów benchmarkingowych płynie wiele korzyści dla organizacji członkowskich. Odniesienie własnych wyników w stosunku do rynku jest silnym czynnikiem motywującym organizację do przystąpienia do programu benchmarkingowego. Innym istotnym czynnikiem jest osiągnięcie poprawy wskaźników wypadków i zdarzeń. Na przykład fińskie Forum bezwypadkowości (ang. Zero Accident Forum), dobrowolna sieć fińskich zakładów pracy, ustaliło, że wskaźniki wypadków wśród członków forum spadły o 46% w okresie od 2008 r. do 2012 r., podczas gdy krajowy wskaźnik wypadków nie uległ w tym okresie istotnej zmianie. Działania benchmarkingowe komitetu doradczego sektora celulozowo-papierniczego (Paper and Board Industry Advisory Committee – PABIAC) przy brytyjskim organie ds. bezpieczeństwa i zdrowia (Health and Safety Executive – HSE) zbiegły się w czasie ze spadkiem liczby wypadków w przemyśle papierniczym; wskaźnik wypadków uległ poprawie z poziomu wyższego niż w budownictwie w latach 90. XX w. do nieco powyżej średniej w całym przemyśle. „Wizja sukcesu” to atrakcyjne pojęcie – wielu uczestników również chce stworzyć bezwypadkowe środowiska.

Odpowiedzi uzyskane w badaniu ankietowym wykazały, że na powodzenie wpływa wiele różnych czynników, ale nie ma jednego czynnika, co do którego wszyscy respondenci byłiby zgodni, że jest decydujący dla powodzenia ich programu. Wymogi informacyjne jawiły się jako czynnik kluczowy, szczególnie w odniesieniu do uczestnictwa i członkostwa; programy benchmarkingowe obejmujące wymogi w zakresie gromadzenia danych wynikowych są mniej atrakcyjne dla członków niż programy dotyczące wymiany dobrych praktyk w zakresie BHP. Skupienie się na cechach, które mogą być najbardziej wartościowe dla członków, może prowadzić do większego zaangażowania i powodzenia, chociaż nie powinno wykluczać możliwości gromadzenia danych, które zdaniem organizatorów programu będą przydatne, zwłaszcza jeśli jest to kluczowe dla monitorowania postępów. Zgłaszanie wypadków może stanowić drażliwą kwestię, a niektórzy członkowie mogą być odwodzeni od przekazywania o nich informacji; rozwiązaniem mogą tu być zgłoszenia anonimowe. Przykładowo w programie benchmarkingowym bezpieczeństwa floty w programie Virtual Risk Manager odkryto, że anonimowość prowadzi do przekazywania bardziej wiarygodnych danych i bardziej produktywnych dyskusji.

Zdecydowana większość programów daje możliwości tworzenia sieci i dyskusji. Na przykład w niderlandzkiej sieci bezwypadkowości ustalono, że lepsze są bezpośrednie grupy robocze i fora niż bardziej pasywne dyskusje panelowe i wykłady. Te sprawdzały się najlepiej, gdy chodziło o przekonanie

uczestników o znaczeniu i możliwości zastosowania polityk i procesów innych przedsiębiorstw dla ich własnych organizacji.

Szereg osób, z którymi prowadzono rozmowy, mówiło o znaczeniu budowania sieci kontaktów jako drogi do tworzenia relacji opartych na zaufaniu i wzajemnej współpracy, które umożliwiają powodzenie programów benchmarkingowych. Możliwości budowania sieci kontaktów stworzone przez Stowarzyszenie Bezpieczeństwa i Zdrowia na Uczelniach (Universities Safety and Health Association), forum wymiany najlepszych praktyk w sektorze szkolnictwa wyższego, są jednymi z najbardziej cenionych aspektów działalności stowarzyszenia. Okazało się, że większość uczelni w Zjednoczonym Królestwie ma dobre wewnętrzne procesy gromadzenia danych, więc uznają one, że najważniejszą funkcją generowanych danych ilościowych jest porównanie ich z danymi innych instytucji.

Programy obejmujące elementy praktyczne, na przykład pokaz na miejscu, oraz programy umożliwiające bezpośrednią dyskusję są postrzegane jako bardzo korzystne z punktu widzenia członków. Grupa sterująca EU-OSHA ds. analizy porównawczej ustaliła, że organizacja wydarzeń w niekonkurencyjnym „bezpiecznym” środowisku umożliwi omówienie kwestii spornych i wrażliwych oraz pomaga zapewnić podejście oparte na współpracy niezbędne do promowania analizy porównawczej.

Ważne są inne kwestie, takie jak jednostki będące członkami (na przykład gdy członkami są zakłady, a nie firmy, może to mieć lepsze skutki w przypadku niektórych dużych przedsiębiorstw) oraz kryteria członkostwa. Równie dobrze mogą działać programy o szerokim zasięgu sektorowym (na przykład fińskie forum bezwypadkowości), jak i wąskim zasięgu (na przykład program PABIAC HSE). Umożliwiając członkostwo nie tylko liderom rynku pod względem wyników BHP, ale również podmiotom, których ambicje są mniejsze, fińskie forum bezwypadkowości maksymalizuje możliwości wzajemnego uczenia się i wsparcia.

Ważny jest również sposób sformułowania celów – powinny one być ambitne, ale realistyczne. W przypadku programu benchmarkingowego bezpieczeństwa floty programu Virtual Risk Manager uznano, że zbyt sztywna strategia na etapie przedwdrożeniowym ma skutek odwrotny do zamierzonego. W przypadku wirtualnego menedżera ryzyka uważa się, że dyskusje na forum benchmarkingowym i wokół niego są równie ważne jak same dane.

Informacje uzyskane poprzez udział w programie powinny być faktycznie przydatne dla uczestników; jeżeli w programie nie dostrzega się wartości, wówczas liczba uczestników może spadać wskutek braku zwrotu z zainwestowanych środków. Na ogół uczestnicy analizy porównawczej wolą skupić się raczej na procesach, a nie na rezultatach, a praktyczne przykłady najlepszych praktyk są przez członków wysoko cenione. Większość respondentów była zgodna, że kluczowe znaczenie dla powodzenia programu ma możliwość korzystania z udostępnionych informacji w celu łatwiejszego wprowadzania zmian. Programy, w ramach których sporządzane są dokumenty zawierające polityki i procedury w zakresie BHP, są postrzegane jako użyteczne, ponieważ dzięki nim można zaoszczędzić czas związany z opracowywaniem dokumentacji „od zera”. Szczególnie przydatna jest wymiana dokumentów w wersji elektronicznej. Stosowanie wielu strategii rozpowszechniania, takich jak strategie stosowane przez BGM w Niemczech w jego obowiązkowym, kompleksowym systemie zachęt do ubezpieczeń wypadkowych, jest również postrzegane jako ważny czynnik powodzenia.

Wielu respondentów wymienia łatwość uczestnictwa. W wyżej wspomnianym programie BGM kwestionariusze są jak najprostsze, tak aby zminimalizować bariery biurokratyczne. Krótka, prosta struktura najnowszego badania ankietowego w brytyjskim programie PABIAC HSE również zaowocowała wysokim odsetkiem uzyskanych odpowiedzi.

Użycie sformułowania „dobre praktyki” lub „najlepsze praktyki” należy traktować ostrożnie. W ramach swoich działań w zakresie analizy porównawczej grupa ArcelorMittal z siedzibą w Luksemburgu stwierdziła, że przekaz o „dobrych praktykach”, a nie „najlepszych praktykach” jest często korzystniejszy, ponieważ jest postrzegany jako przekazywanie wskazówek, a nie narzucanie normatywnych procedur. Kierownicy mają wówczas poczucie większej odpowiedzialności za wypracowane procesy BHP.

Respondenci byli mniej zgodni co do tego, jakie cechy otoczenia lub programów są niekorzystne. Najczęściej wymieniano nakładane na członków uciążliwe wymogi dotyczące czasu lub zasobów oraz niski poziom wsparcia branżowego. W przypadku gdy programy obejmują gromadzenie dużych ilości danych empirycznych, mogą one przypominać projekty badawcze i wymagać bardzo dużych nakładów;

do metod polegających na bezpośrednich rozmowach lub kontrolach na miejscu procesów BHP należy podchodzić ostrożnie.

Załącznik do sprawozdania służy jako praktyczny przewodnik dla osób i organizacji, które chcą zainicjować program benchmarkingowy w zakresie BHP lub rozwijać istniejący program. Określono w nim praktyczne kroki w odniesieniu do przyciągania członków, wyznaczania celów, utrzymania odpowiedniego rozmachu oraz zapewnienia długoterminowej stabilności.

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA) stawia sobie za cel uczynienie Europy bezpieczniejszym, zdrowszym i wydajniejszym miejscem pracy. Agencja bada, opracowuje i rozpowszechnia wiarygodne, zrównoważone i bezstronne informacje na temat bezpieczeństwa i higieny pracy oraz organizuje ogólnoeuropejskie kampanie informacyjne. Agencja została powołana przez Unię Europejską w 1994 r. i ma siedzibę w Bilbao (Hiszpania); zrzesza ona przedstawicieli Komisji Europejskiej, przedstawicieli rządów państw członkowskich, przedstawicieli organizacji pracodawców i pracowników, a także czołowych specjalistów z każdego z państw

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy

Santiago de Compostela 12, 5th floor
48003 Bilbao, Hiszpania
Tel. +34 944794360
Faks +34 944794383
E-mail: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



Publications Office