



## Управление трудовым здоровоохранением и безопасностью труда

**Где найти более подробную информацию?**

На сайте Трудовой инспекции: [www.ti.ee](http://www.ti.ee)

Спрашивай бесплатную юридическую помощь по инфотелефону: 640 60 00

Печать: Boulevard55, [www.b55.ee](http://www.b55.ee)

Дизайн: Pins®, [www.pins.ee](http://www.pins.ee)

# Содержание

<b>Вступление</b>	<b>4</b>
<b>1. Система управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда</b>	<b>5</b>
<b>2. Эффективная политика</b>	<b>7</b>
<b>3. Организация</b>	<b>9</b>
3.1. Культура безопасности	9
3.2. Контроль	10
3.3. Сотрудничество	10
3.4. Информационный обмен	10
3.4.1. Пример руководителя	11
3.4.2. Письменный информационный обмен	12
3.4.3. Прямое общение	14
3.5. Компетентность	14
<b>4. Планирование и внедрение в жизнь</b>	<b>16</b>
4.1. Общее планирование системы управления	16
4.1.1. Постановка целей	17
4.1.2. Разработка методов управления рисками	17
4.1.3. Разработка систем управления рисками	21
4.1.4. Разработка управленческих распоряжений	23
4.1.5. Введение исполнительных стандартов	23
4.2. Внедрение системы управления	25
<b>5. Измерение и надзор за действенностью</b>	<b>26</b>
5.1. Профилактические надзорные системы	26
5.1.1. Контроль	27
5.2. Реактивные системы надзора	28
5.2.1. Расследование несчастных случаев на рабочем месте, заболеваний, связанных с выполнением рабочих обязанностей, и иных происшествий	28
<b>6. Обзор аудита и действенности</b>	<b>32</b>
6.1. Сбор информации	32
6.2. Представление оценок	32
6.3. Обзор действенности	32

## **Вступление**

Условия труда и рабочая среда могут оказывать на здоровье человека, как положительное, так и отрицательное влияние. Обращение с опасными химикатами, падение с высоты, повторяющиеся движения или столкновение с трудовым насилием могут причинить вред физическому или душевному здоровью. Если рабочая среда является безопасной, и работники привлекаются к ее улучшению, то результатом является удовлетворение, получаемое от работы, а также улучшение здоровья.

Последствия несчастных случаев на работе, заболеваний, пожара или существенных судебных споров, обусловленных последним, очевидны для людей и коммерческой деятельности. Основной успешной коммерческой деятельности является предупреждение или уменьшение таких рисков, а также все выше и выше становится информированность работодателей о пользе, проистекающей из правильного управления безопасностью труда и трудового здравоохранения.

На конкурентоспособность предпринимателя положительное влияние оказывают мотивированные и преданные работники, и, напротив, частые перерывы в работе и уход важных работников наносят предприятию экономический ущерб. Практика показывает, что с организацией успешного трудового здравоохранения и безопасности труда предприятие обеспечивает, в дополнение к повышению производительности труда, уменьшение расходов и рисков, конкурентное преимущество в среде поставщиков и партнеров, а также лучший имидж в глазах инвесторов, клиентов и общественности. Многие предприятия связывают предпосылки к сотрудничеству с требованиями по трудовому здравоохранению и безопасности труда, и это все-таки для того, чтобы уменьшить коммерческие риски. Конкурентоспособному предприятию, заботящемуся о здоровье работников и хорошей производительности труда, легче вербовать, мотивировать и сохранять квалифицированную рабочую силу, кроме этого, уменьшается число несчастных случаев, происшествий и заболеваний.

Настоящей инструкцией мы хотим помочь организациям понять необходимость в управлении рабочей средой, где описаны действия, необходимые для создания безопасных и здоровых условий труда. Инспекция труда при проверке организаций на управление трудовым здравоохранением и безопасностью труда, руководствуется требованиями правовых актов и критериями, описанными в инструкции.

# 1. Система управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда

Несчастные случаи на рабочем месте, заболевания, связанные с работой, и происшествия являются неожиданными и случайными событиями. В основном они обусловлены отсутствием методов управления рисками и включают различные поддерживающие друг друга элементы. Прямая причина может быть связана с человеческой ошибкой или техническим повреждением, но часто они возникают из-за организационных ошибок, за которые отвечает руководство.

Традиционно основной мотивацией и целью управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда является попытка избежать наказания. Очень часто действовать начинают после посещения инспектора труда, и соблюдаются, в основном, указания инспектора труда. Решения принимаются в узком кругу и, как правило, с работниками не консультируются. Широко распространилось мнение, что за трудовое здравоохранение и безопасность труда отвечает специалист по рабочей среде. Рабочая среда оценивается внешним инспектированием, например, это делает инспектор труда, посещающий организацию, или назначенный инспектор труда, не относящийся к организации. В случае такой системы обычным является то, что невозможно достаточно контролировать риски, следующие из работы, и выполнять требования, проистекающие из законов. Цели не установлены и осуществляется постоянное «тушение пожаров».

Движущей силой систематического управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда является польза, которая получается от выполнения действий. Ответственность за улучшение рабочей среды ложится на всех работников. Каждый работник и руководитель, в свою очередь, понимают свою роль и необходимость предупреждения. Целью является постоянное улучшение рабочей среды, которое достигается надзором и основательным контролем. Часто результатом является эффективное управление рисками, следующими из работы, и нередко в организации вводятся более строгие требования, чем в правовых актах. Предупреждение может опираться только на эффективную систему управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, и организации нуждаются в каркасе или критериях, с которыми это все можно обеспечить.

**Таблица 1. Традиционное или систематическое управление трудовым здравоохранением и безопасностью труда (ТТО)**

	Мотивация	Ответственность	Оценка	Цели	Результат
<b>Традиционное управление ТТО</b>	Избежание наказания	Специалист по рабочей среде	Внешний контроль	Избежание наказания	Минимальное управление рисками
<b>Требования правовых актов внедрены не полностью.</b>					
<b>Систематическое управление ТТО</b>	Польза, следующая от лучшей действительности	Все работники	Надзор и аудит	Постоянное развитие	Эффективное управление рисками
<b>Часто внедряются более строгие требования, чем в правовых актах.</b>					

Понятие системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда довольно сложное. Дебаты обусловлены отсутствием унифицированного понятия системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, и используются различные способы подхода и модели.

В соответствии с определением Международной Организацией труда система управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда является совокупностью связанных между собой элементов политики трудового здравоохранения и безопасности труда, и внедрения в жизнь целей. Система включает, в основном, политику, планирование, структуру и ответственность организации, информационный обмен и обучение, управление рисками, надзор и корректирующие и предупреждающие действия. Постоянное улучшение является одним из важнейших элементов успешной действенности системы и тесно связано с обзором действенности. Система базируется на известной модели 'Plan-Do-Check-Act' (Планируй-Делай-Контролируй-Улучшай).



Стандарт 18001 EVS определяет систему управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда как часть системы управления организацией, которая используется для развития и внедрения политики трудового здравоохранения и безопасности труда, а также управления рисками. Стандарт описывает, что система является совокупностью связанных между собой элементов, которые устанавливают политику и цели. Для достижения целей система охватывает структуру организации, деятельность по планированию (например, оценку рисков и составление плана действий), ответственность, практики, процедуры, процессы и ресурсы.

## 2. Эффективная политика

Организации, которые успешно управляют трудовым здравоохранением и безопасностью труда, понимают связь между управлением рисками, общим здоровьем и коммерческой деятельностью. Их политика трудового здравоохранения и безопасности труда унифицирована с другими политиками по управлению персоналом, что создает более надежную преданность, участие и развитие благополучия работников. В рабочей среде они могут привести к различным инициативам: например, реорганизации, которые уменьшат монотонность труда и увеличат гибкость, кампании по оздоровлению и т.п. Некоторые организации обучают своих работников по части опасностей, присутствующих вне рабочей среды (например, опасности дома), что является частью политики предупреждения несчастных случаев, случающихся вне пределов рабочего времени.

Настоящая глава определяет основные свойства успешной политики организации в трудовом здравоохранении и безопасности труда. Как правило эта политика отражает планируемые или внедряемые руководством ценности и верования. **Эффективная политика – это не просто пустые обещания руководства относительно улучшения здоровья и безопасности, а обращение внимания на деятельность, которая это обеспечивает.** В инструкции указываются общие намерения в политике, подходы и цели, или видение, критерии и принципы организации, на которые делается упор в дальнейшей деятельности.

Эффективная политика в трудовом здравоохранении и безопасности труда ставит ясные цели для управления организацией. Они помогают всем аспектам коммерческой деятельности, будучи частью утверждающего посвящения в направлении последовательного совершенствования. В политике как правило сформулирована ответственность перед работниками, обществом и окружающей средой, которая удовлетворяет работников и прописана в правовых актах. В законе о трудовом здравоохранении и безопасности труда, политика предупреждения описывается в статье 12<sup>1</sup>, ч.2, п. 8.

Пример: В Эстонии действует предприятие, входящее во всемирно известный концерн с более чем 15-ти летним опытом, основой политики которого в области окружающей среды, здравоохранения и безопасности является уважение к человеку и окружающей среде. Целью предприятия является: никаких несчастных случаев на работе, никаких профессиональных заболеваний, никаких неиспользованных отходов. Работники ежедневно приобщаются к достижению амбициозных целей политики с соблюдением следующих принципов:

- Законопослушность и уважение добрых административных обычаев;
- Управление рисками;
- Изменяемые приоритеты и цели, которые базируются на сравнимых результатах труда самих заводов концерна;
- Внедрение в жизнь политики и в отношении субподрядчиков, которые сотрудничают с заводами концерна;
- Постоянный ответственный и открытый диалог с партнерами (официальными учреждениями, клиентами, поставщиками и т.д.).

Несчастные случаи на работе и болезни, связанные с работой, являются затратными, но образуют только часть материального ущерба организации. Затратам

сопутствует случайное повреждение недвижимого имущества, рабочих средств, изделий или окружающей среды, а также производственные потери, следующие из неэффективного управления.

Опасные ситуации возникают гораздо чаще, чем реальные несчастные случаи. Эффективное предупреждение и управление ущербами должно сосредоточиться на причинах случаев, связанных с опасностью несчастного случая, потому что последствия могут быть случайными или неконтролируемыми. **Например, если работник поскользнется в месте, где пролито масло, то он может избежать травмы, повредить рабочую одежду или рабочий инструмент, сломать руку или погибнуть в результате травмы головы.** Исследование причин таких случаев может дать ценные замечания по недостаточности управления рисками и вынудит внедрить дальнейшие методы, которые предупредят повреждение здоровья или материальный ущерб.

### Относительные связи и размеры тяжелых и легких несчастных случаев на работе.

Источник: исследование Британского департамента Трудового здравоохранения и Безопасности труда.



## 3. Организация

Политика ставит цели деятельности по управлению трудовым здравоохранением и безопасностью труда, но организации должны для достижения лучшего результата создать мощный каркас и определить детальные ответственности и отношения. Главным, что должно учитываться при улучшении управления, является культура организации. **У каждой организации своя уникальная культура и это, в том числе, формирует способ, как заниматься трудовым здравоохранением и безопасностью труда.**

### 3.1. Культура безопасности

Часто говорится о плохой культуре безопасности, ссылаясь на склонность работников пренебрегать требованиями по безопасности или опасно вести себя. Исследовательская группа человеческих факторов ACSNI рекомендует в отношении культуры безопасности пользоваться следующим определением: “Культура безопасности организации является совокупностью ценностных оценок, отношений, компетенций и модели поведения индивидуумов и группы, которые определяют приверженность, профессиональность в управлении трудовым здравоохранением и безопасностью труда организации. Организацию с хорошей культурой безопасности характеризуют основанные на общем доверии отношения, принятие важности безопасности и надежности имеющихся методов защиты. **Упрощенно культуру безопасности можно выразить так: “То, как мы здесь ведем дела”.**

Пример: Одной составной частью обслуживания конвейера на деревообрабатывающем предприятии является смазка дисков и цепных колес. В соответствии с инструкцией это должно осуществляться на неработающем оборудовании. Для предупреждения случайного попадания на конвейер, он был огражден защитными элементами. Способ, каким образом безопасно смазывать, также был известен рабочему. Однако, он выбрал для осуществления работы не безопасный, а более удобный и быстрый способ. Для подхода к конвейеру он перелез через ограждение и стал смазывать работающее оборудование. Стоя на металлической наклонной поверхности, он потерял равновесие, и его нога попала в ременную передачу. Последствия несчастного случая на работе были очень тяжелыми, потому что, пытаясь спасти ногу, рабочий также повредил обе руки.

Формирование культуры безопасности может занять годы, но это касается всех аспектов работы, влияя на поведение, как отдельного человека, так и на уровне команды, при формировании рабочего места, а также планировании и осуществлении работы. Таким образом, очень важно обращать внимание в организации на развитие культуры, в связи с чем дальше развивать системы, обеспечивающие безопасность и здравоохранение.

Действия, необходимые для развития культуры безопасности, описанные в этой главе, делятся на следующие:

- Внутренние **контрольные** методы организации,
- Мероприятия, которые обеспечивают сотрудничество между работниками, ведущими специалистами, руководством, уполномоченными и советом по рабочей среде,
- **Информационный обмен** организации,
- **Компетентность** работников.

Все четыре компонента связаны между собой и находятся во взаимной зависимости. Всеми мероприятиями нужно заниматься постоянно, чтобы обеспечить гармонию, в которой могла бы развиваться культура безопасности. Совместно они создают каркас организации, который необходим для эффективного управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда.

### 3.2. Контроль

Контроль является фундаментом культуры безопасности. Введение и сохранение контроля является центром для всех управляющих действий. Контроль достигает своей цели, если работники начинают самостоятельно выполнять цели трудового здравоохранения и безопасности труда. Начало этому дает руководство, которое берет всю ответственность за контроль факторов риска, которые могут привести к болезням, связанным с работой, несчастным случаям на работе или повреждениям материального имущества. Например, в руководстве назначается член правления, который осуществляет координацию и надзор за внедрением политики. Для руководителей среднего звена определяются области ответственности в трудовом здравоохранении и безопасности труда, по которым их инструктирует специалист по трудовому здравоохранению и, при необходимости, вне пределов организации, также врач трудового здравоохранения, гигиенист труда, эргономист и психолог по труду. Уполномоченный по рабочей среде также играет важную роль в развитии сотрудничества. Если руководители обеспечивают ясные цели и берут ответственность за рабочую среду, то это помогает создать положительную атмосферу и вселяет уверенность в формировании творческой и обучающейся культуры. **При создании системы предупреждения опасностей и обеспечении действенности совместных усилий необходимо расставить акценты, а не искать задним числом, при возникновении случаев, отдельных лиц для предъявления обвинения.**

Важную роль в процессе обеспечения контроля играют исполнительные стандарты, которые связывают обязательства с измеряемыми целями. Для достижения поставленных целей и разъяснения работ и заданий, возможно, необходимо составить письменные правила по организации труда.

### 3.3. Сотрудничество

Статья 12 часть 5 закона о трудовом здравоохранении и безопасности труда обязывает работодателей и работников сотрудничать во имя безопасной трудовой среды. Для этого работодатель предварительно консультируется с работниками, уполномоченным по рабочей среде или с доверенным лицом работников по всем вопросам, связанным с рабочей средой, которые касаются планирования мероприятий по улучшению рабочей среды, предоставления первой медицинской помощи, осуществлению спасательных работ и назначением работников, ответственных за эвакуацию работников, планированием и организацией обучения в области трудового здравоохранения и безопасности труда, а также выбором и внедрением новой технологии и рабочих средств. Работодатель учитывает, по возможности, сделанные предложения и привлекает работников к внедрению запланированного в жизнь.

Успешные организации делают больше, чем того требуют правовые акты – поощряется активное участие работников и поддерживается консультирование непосредственного руководства с работниками. Таким образом, в работниках

формируется чувство участия на каждом уровне, и применяются исключительные знания работников, имеющиеся у них в отношении своей работы. Привлечение может осуществляться в рабочих группах, при оценке рисков, формировании рабочего места и т.д.

Для уполномоченных по рабочей среде и работников проводится обучение, которое дает им знания для вклада в развитие трудового здравоохранения и безопасности труда. При выполнении своих обязанностей чувствуется хорошее настроение от положительных предпосылок политики общения и принятия участия в обсуждении тем в совете по рабочей среде. Дополнительно к этому, представители работников привлекаются к планированию системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, измерению результатов, обзору и расследованию несчастных случаев на работе, болезней, связанных с работой и происшествий.

Работники на каждом уровне также привлекаются, как индивидуально, так и в группах. Они могут, например, помочь в создании исполнительных стандартов в управлении рисками, планировать системы и инструкции, а также участвовать в надзоре и аудите. Непосредственные руководители и другие лица, которые имеют знания о работе, могут внести существенный вклад также и в подготовку процедур, работающих на практике. Сотрудничество и управление рисками эффективно только в том случае, если у целей трудового здравоохранения и безопасности труда такие приоритеты, как и у других целей коммерческой деятельности, а также если руководители отмечают это при оценке развития работников.

Комбинация из поощрения и санкций нужна для мотивации всех работников. Акценты должны быть расставлены при стимулировании положительного поведения, которое облегчает управление рисками и развитие культуры безопасности. Если используется премиальная система, то они должны скорее подчеркивать достижения конкретных исполнительных стандартов, а не достижение целей, что базируется только на предупреждении несчастных случаев на работе и болезней, связанных с работой. **Успешные системы премируют группы и отряды, а не индивидуальный вклад, и поддерживают подход к управлению трудовым здравоохранением и безопасностью труда, базирующийся на сотрудничестве.**

Пример: Одной из возможных тем может быть уменьшение числа дней по нетрудоспособности, обусловленных несчастными случаями на работе. Для достижения этого недостаточно только уменьшения числа несчастных случаев на работе, а цель предполагает также изменения травм, полученных в результате несчастных случаев на работе, в сторону облегчения.

На предприятии внедрен порядок с сомнительным содержанием, согласно которому всему подразделению не выплачивается или уменьшается размер дополнительной платы в случае, если с кем-нибудь из работников подразделения произойдет несчастный случай на работе. Это привело к ситуации, когда пострадавшие хотели скрыть несчастный случай на работе. Скорее не обращались к врачу или говорили об этом, как о несчастном случае вне работы, потому что в противном случае дополнительную плату не получали, как пострадавший, так и другие работники подразделения.

### **3.4. Информационный обмен**

Информационный обмен бросает организации вызов, и не только в области трудового здравоохранения и безопасности труда. Часто это самая важная область, которая

требует улучшения. Сообщения, которые руководство передает, часто являются не такими, какие принимают работники. **Пример руководителей и оценка того, как и почему работодатель пытается улучшить трудовое здравоохранение и безопасность труда, должны быть наглядными и понятными.**

Хорошие источники информации за пределами организации являются крайне необходимыми для политики трудового здравоохранения и безопасности труда, а также достижения хороших результатов. Такими могли бы быть, например, изменения и толкования правовых актов, развитие соответствующих технических средств для контроля рисков или перспективы развития практики управления трудового здравоохранения и безопасности труда.

Если есть желание понимать и последовательно внедрять политику трудового здравоохранения и безопасности труда, то необходимо действенно передавать работникам:

- Значение и цели политики;
- Видение, ценности и убеждения, которые из этого следуют;
- Убежденность руководства в ее внедрении;
- Программы действий, стандарты и организация работ, связанные с внедрением и измерением;
- Фактические данные, которые помогают обеспечить участие и убежденность работников;
- Идеи и замечания об улучшениях;
- Отчеты о проделанном;
- Уроки, полученные в результате несчастных случаев на работе и других происшествий.

В большинстве случаев для передачи информации сверху вниз и снизу вверх используются три описываемых ниже и связанных между собой метода.

### **3.4.1. Пример руководителя**

Руководители, особенно высшие руководители, могут своим примером передавать сильные сигналы о важности и значении целей трудового здравоохранения и безопасности труда. В тоже время они наносят вред своим негативным примером культуре безопасности. **Подчиненные всегда понимают, что их руководство считает важным и ведут себя соответствующим образом.** Исследования показывают, что эффективное управление безопасностью с привлечением руководителей высшей ступени, является для организации очень важным, потому что это косвенно поддерживает использование средств и уменьшает противоречия с другими приоритетами организации. Вклад руководства часто оценивается посредством выделения средств (время, деньги, средства) и поддержки управления трудового здравоохранения и безопасности труда. Также в статье 13 части 1 пункте 4 закона о трудовом здравоохранении и безопасности труда устанавливается, что обязанностью работодателя является выделение средств на предупреждение или уменьшение рисков здоровья во всех областях деятельности предприятия и на всех уровнях управления. Задачей руководителя является стратегическое направление в управлении трудовым здравоохранением и безопасностью труда, и мотивация

активного участия работников для достижения лучших результатов.

Пример: Руководствуясь опасностями, имеющимися в производственных помещениях предприятия, в них обязательно следует использовать защитную обувь. Одна из занимающих пост высшего руководителя предприятия женщин, основная часть времени которой проходит в конторе, считает важным, что каждый раз, когда она, хотя бы на короткое время идет в производственные помещения, надевать безопасную обувь. Хотя она и может знать, что она не пойдет в производственном помещении в то место, где существует опасность травмировать ноги, она все равно надевает безопасную обувь. Если работники обязаны использовать в этом помещении безопасную обувь, то это делает и она. Поводом для такого поведения служит то обстоятельство, что ее, как высшего руководителя предприятия, пример является более важным, чем мелкие неудобства, связанные со сменой обуви.

Методы, показывающие преданность, включают:

- регулярные обходы с целью обеспечения трудового здравоохранения и безопасности труда. Они не являются основательными проверками, но указывают на то, что руководство обращает внимание и чувствует интерес, замечая бросающиеся в глаза хорошие и плохие действия. Обходы можно планировать с охватом всей области осмотра, последовательно, шаг за шагом или сконцентрировать внимание на поставленные приоритеты;
- проведение собраний совета по рабочей среде;
- активное участие в исследовании несчастных случаев на работе, заболеваний, связанных с работой, или происшествий.

#### **3.4.2. Письменный информационный обмен**

Ниже приводятся важнейшие информационные материалы, передаваемые в письменной форме:

- политика трудового здравоохранения и безопасности труда,
- выписка ролей и обязанностей лиц, занимающихся в организации трудовым здравоохранением и безопасностью труда,
- документированные исполнительные стандарты.

Документация в области трудового здравоохранения и безопасности труда должна быть приспособлена к организации с учетом требований правовых актов. Детальность и содержание документов, как правило, должны быть пропорциональны уровню, а также сложности рисков и опасностей. Чем выше риск, тем больше подробных указаний должен содержать касающийся этого документ. Необходимо помнить о том, чтобы он содержал только необходимую для пользователя информацию.

Организация может использовать сообщения, плакаты или информационные листы, информируя работников по конкретным темам или о результатах достижения целей. Эти материалы могут содержать соответствия стандартам и результаты проведенных инспекций, а также результаты исследования происшествий. Использование сообщений или плакатов может поддержать достижение известных целей или улучшение осведомленности о рисках.

Пример: Для обеспечения получения сообщений работниками, иногда нужно воспользоваться не нужным, на первый взгляд, способом. На предприятии с числом работников более ста, был назначен специалист по рабочей среде, который до этого работал на предприятии наладчиком. На доске объявлений, кроме текста о назначении, была приложена фотография специалиста по рабочей среде. По мнению

работников, фотография в этом случае была нужна, потому что только по имени они бы не узнали, кто этот человек, назначенный специалистом по рабочей среде. Суть была в том, что все знали этого наладчика как Сасся, хотя в действительности он был Александром.

### 3.4.3. Прямое общение

Возможность работников напрямую общаться с руководителями поддерживает информационный обмен и создает у них чувство личного вклада. Формами прямого общения могут быть:

- запланированные встречи (например, информационные часы команды). Они могут включать решение известных критических задач, обозначенных группами;
- решение вопросов по трудовому здравоохранению и безопасности труда на собраниях руководства;
- ежемесячные или еженедельные собрания, на которых руководство может обсуждать со своими командами по вопросам трудового здравоохранения и безопасности труда, напоминать о критических рисках и мерах безопасности, а также дополнять/усовершенствовать обучение организации. Собрания создают для работников возможность внесения предложений (например, мозговые штурмы).

Пример: На еженедельном собрании, в котором принимали участие, как высшие руководители, так и руководители среднего звена, начали обсуждать в качестве одной из тем рабочую среду. Мастера знали, что они смогут на собрании поднять проблемы, связанные с трудовым здравоохранением и безопасностью труда, и они сразу же дойдут до высших руководителей. Предыдущий опыт проведения собрания без высшего руководителя был негативным: на еженедельных собраниях важными были только объемы, сроки и качество работ, а темы рабочей среды затухли и не дошли до высшего руководства.

## 3.5. Компетентность

Инструктаж и обучение в области трудового здравоохранения и безопасности труда помогают работникам получить навыки, знания и стиль поведения, которые, в свою очередь, развивают их компетентность. Как правило они включают вступительные и первичный инструктажи, а также обучение и консультирование на рабочем месте. Если есть желание получить от всех работников максимальный вклад в трудовое здравоохранение и безопасность труда, то для обеспечения их компетентности должна быть введена организация соответствующего обучения.

Это предполагает больше, чем просто инструктаж работников и организация обучения. Опыт, полученный при внедрении навыков и знаний, является важным для развития компетенции, и он приобретает, как правило, под внимательным взглядом руководителя.

Развитие компетенции включает:

- организацию вербовки, которая обеспечивает работникам (и руководителям) необходимые для работы физические и душевные возможности, получаемые посредством обучения и опыта;
- организацию обучения в области трудового здравоохранения и безопасности труда, которая определяет необходимости в обучении при взятии работника

на работу и в случае изменений персонала, рабочей среды, опасных веществ, технологий, организации труда или других известных изменений;

- необходимое дополнительное обучение для сохранения или увеличения компетентности;
- организация, которая обеспечивает при отсутствии работника компетентного заместителя.
- Компетентные работники и уполномоченные по рабочей среде, могут внести вклад в организацию трудового здравоохранения и безопасности труда, принимая активное участие в информировании об опасностях, решении проблем и улучшении существующих обычаев. В некоторых случаях возможно необходимо и обязательно привлекать профессиональных консультантов, как изнутри организации, так и извне. На основании статьи 16 части 2 закона о трудовом здравоохранении и безопасности труда, работодатель назначает из числа работников компетентного специалиста по рабочей среде. При отсутствии компетентного работника, работодатель должен пользоваться услугами компетентного лица извне предприятия.

**У специалиста по рабочей среде должен быть статус и компетенция для авторитетного и независимого консультирования руководства и работников.**

Специалисты должны консультировать работодателей прежде всего:

- при формировании и развитии политики трудового здравоохранения и безопасности труда;
- при внедрении культуры безопасности и эффективной политики организации;
- при планировании трудового здравоохранения и безопасности труда способом, который включает постановку реалистических целей и приоритетов, а также введение необходимых систем и исполнительных стандартов;
- при внедрении и надзоре ежедневной политики и плана действий, которые включают исследование, отчетность и анализ происшествий;
- при рассмотрении действенности внедряемых методов и аудите всей системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда.

Для достижения этого, специалисты по рабочей среде должны:

- иметь соответствующую квалификацию и пройти необходимое обучение;
- знать законодательство, управление трудовым здравоохранением и безопасностью труда, а также обновления в этой сфере;
- толковать правовые акты, руководствуясь контекстом организации;
- привлекаться к организаторским распоряжениям и развитию контрольных систем, консультируя непосредственных руководителей в части законодательных требований и технических стандартов;
- помогать работодателю ввести и обеспечивать порядок информирования и исследования несчастных случаев на работе и происшествий;
- помогать и обеспечивать порядок, который включает надзор и другие методы, такие как, осмотры и аудит, дающие руководству реальную картину по управлению трудовым здравоохранением и безопасностью труда;
- независимо и эффективно представлять свои советы и консультации.

## 4. Планирование и внедрение в жизнь

Результаты успешного управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда выражаются часто в негативных показателях, например, днями отсутствия на работе вследствие травм или заболеваний, числом происшествий или размером материального ущерба. Часто возникает вопрос, обуславливают ли опасные события травмы или ущерб? Эффективное планирование связано с предупреждением, посредством которого выясняются факторы опасности и они, либо устраняются, либо уменьшаются риски, следующие из них. Особенно важно это при деятельности с рисками для здоровья, которые могут выявиться только после длительного скрытого периода времени. Достаточный контроль над рисками достигается координированной деятельностью всех работников организации. Эффективная система в области трудового здравоохранения и безопасности труда предполагает от организации создание и действенность системы управления, которая:

- управляет рисками;
- реагирует на изменяющиеся потребности;
- улучшает культуру безопасности.
- Хотя системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда различаются в деталях, у них есть общие свойства, которые мы опишем ниже.

### 4.1. Общее планирование системы управления

Планирование системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда включает планирование, введение и развитие подходящих управленческих распоряжений, систем управления рисками и методов управления рисками рабочих мест.

Планирование облегчают получение ответов на три главных вопроса:

- Где мы сейчас находимся?
- Где мы хотим быть?
- Как мы туда попадем?

Чтобы ответить на вопрос „Где мы сейчас находимся?“, организация должна сравнить сегодняшнюю ситуацию с системой управления, описанной в настоящей инструкции, и требованиями правовых актов. Анализ должен дать обзор сиюминутному состоянию системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда.

Если при ответе на первый вопрос выявится слабо развитая система управления, то вклад в ранее обучение работников и составление процесса управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда создаст базу для дальнейшего развития. Когда фундамент компетентности будет создан, то должен возникнуть хороший процесс планирования трудового здравоохранения и безопасности труда, и анализа рисков, который приведет к более совершенному управлению рисками. Так как создан улучшенный контроль, то внимание можно обратить на разработку системы управления неожиданными рисками и эффективных управленческих распоряжений.

При дальнейшей оценке нужно установить, является ли система:

- Достаточной для управления рисками организации;
- Работает так, как нужно и достигаются правильные цели;
- Обеспечивает на рабочем месте пропорциональное и эффективное с точки зрения затрат управление рисками.

Ответ на вопрос „Где мы хотим быть?“ частично определяется правовыми актами. Простейшей целью является достижение соответствия правовым актам. Часть организаций может, все-таки, стремиться в сторону высоких стандартов и это может изменить способ, каким образом построить систему управления.

Принятие решения „Как мы туда попадем?“ включает практические решения. Например, организации могут принять решение разработать новые компоненты системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, или изменить существующие. За основу можно взять анализ рисков, который поможет им принять решения в части улучшения методов управления рисками рабочих мест. Кроме этого, необходимо принять решения касательно модели систем управления рисками и организации управления. Советы по разработке систем управления и анализа рисков приводятся ниже.

Может случиться, что все эти действия невозможно осуществить одновременно. Обычно нужен общий план, который показывает временную программу действий. Многое зависит от выделенных средств и стартовой позиции. Для достижения мирового класса требуется время в любом деле. Основной упор должен делаться на то, чтобы были обеспечены всесторонние и достаточные методы управления на рабочих местах и системы управления рисками, которые обеспечат выполнение требований правовых актов. Если основные изменения нельзя осуществить сразу или в течение разумного времени, то необходимо внедрять краткосрочные методы для уменьшения рисков.

У процесса планирования есть три дополнительных выхода:

- План действий по улучшению трудового здравоохранения и безопасности труда вместе с целями, которые улучшают систему управления. Например:
  - Создается новое защитное ограждение для конкретного рабочего средства;
  - К концу настоящего года успешно проведены оценки рисков переноски тяжестей вручную;
  - Привлекаются работники для разработки мероприятий по безопасности рабочих мест;
  - Создается достоверный порядок оценки рисков.
- Описания организации управления, систем управления рисками и методов управления рисками рабочих мест;
- Исполнительные стандарты для внедрения системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, и выяснение вклада работников при внедрении системы (это необходимо при создании культуры безопасности).

#### **4.1.1. Постановка целей**

Цели трудового здравоохранения и безопасности труда должны быть конкретными, измеряемыми, согласованными, реально осуществимыми и определенными по времени. Цели организации на разных уровнях или подразделениях должны поддерживать основные цели.

#### **4.1.2. Разработка методов управления рисками**

Главной целью каждой системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда является предупреждение травм, заболеваний и происшествий на рабочем месте. Методы управления рисками, которыми могут быть защитные ограждения рабочих средств и знаки безопасности, должны быть приняты к использованию в месте образования рисков.

Для создания методов управления рисками рабочих мест имеется три основных этапа:

- **Выяснение факторов опасности**, которые могут причинить вред здоровью;
- **Оценка рисков**, которые могут следовать из факторов опасности;
- **Управление рисками** – принятие решений по методам, подходящим для устранения или управления рисками.

В статье 13 части 1 пунктах 3, 4 и 5 закона о трудовом здравоохранении и безопасности труда, эти действия описываются в качестве обязанности работодателя организовать анализ рисков и составить план действий. Многие решения, принимаемые в упомянутых выше этапах, на практике просты и прямолинейны. Если при выяснении факторов опасности выявится известный фактор опасности, у которого известен риск, то методы управления могут быть уже опробованы и испытаны. Например, передвижение по лестнице связано с рисками поскользнуться, споткнуться и упасть. Для управления рисками необходимо обеспечить сформировавшиеся меры безопасности, например, лестница с прочной конструкцией, ограждения, препятствующие падению, нескользкие поверхности, обязанность содержать лестницы свободными от препятствий.

**Пример:** На деревообрабатывающем предприятии около транспортера для пачек древесины есть зона опасности, где существует опасность падения. Зона опасности обозначена так, как это требуется в постановлении – желто-черная наклонная линия с маркировкой. Но этим она не ограничивается. Дополнительно к этому, в том месте, где запрещено перемещение, установлен более заметный знак, изображение перечеркнутого следа обуви. Это для работников более понятно и напоминает, что движение там запрещено, потому что может повлечь за собой опасность падения.



В сложных ситуациях решения нужны на каждом этапе. В ходе организации выяснения факторов опасности и оценки рисков должны принимать участие компетентные лица, с привлечением работников и уполномоченных по рабочей среде. В некоторых случаях может быть необходимо привлечь компетентного специалиста из сторонней организации, особенно если выбираются подходящие методы оценки рисков и трактуются результаты.

### **Выяснение факторов риска**

Первым шагом при разработке методов управления рисками является выяснение факторов риска. При простых случаях факторы риска можно выяснить путем осмотра, сравнивая обстоятельства с информацией, относящейся к делу (например, в случае одноэтажного здания не присутствует опасность, обусловленная лестницей). Для выяснения факторов опасности, следующих от химикатов и оборудования, в первую очередь нужно исследовать карту опасности изготовителя и методы работы машины.

К соответствующим источникам информации относятся:

- Правовые акты и правила добрых традиций, которые дают практические указания и содержат основные требования;
- Инструкции по эксплуатации используемых рабочих средств;
- Описания и инструкции по эксплуатации технологического процесса;
- Стандарты общего распространения;
- Знания и опыт руководителей и работников;
- Внутриорганизационные и внешние данные о несчастных случаях на работе, болезнях, связанных с работой, и происшествиях;
- Советы и рекомендации экспертов, а также надлежащие исследовательские работы.

### **Оценка рисков**

Статья 13 часть 1 пункт 3 закона о трудовом здравоохранении и безопасности труда, обязывает работодателя организовать анализ рисков рабочей среды. В ходе этого выясняются факторы риска рабочей среды, при необходимости, измеряются их параметры и оцениваются риски для здоровья и безопасности работника, с учетом особенностей его возраста и пола, в том числе, особые риски для беременных и работников с недостатками, а также риски, связанные с рабочими местами, использованием рабочих средств и организацией труда.

В связи с тем, что для оценки факторов опасности и рисков отсутствует установленная методика и каждая организация формирует их сама, в соответствии с потребностями, некоторые методы могут помочь при принятии решений. Методы включают различные способы по расположению факторов опасности и риска. Для иллюстрации общих принципов оценки рисков далее описываются простейшие из них.

Обязательно укажите, является ли риск низким, средним или высоким, принимая в расчет вероятность и степень тяжести возможного ущерба, обусловленного фактором опасности. При принятии решений используйте следующую таблицу:

Вероятность	Степень тяжести последствий		
	Умеренно вредный	Средне вредный	Очень вредный
<b>Очень маловероятный</b>	Низкий (1)	Низкий (2)	Средний (3)
<b>Вероятный</b>	Низкий (2)	Средний (3)	Высокий (4)
<b>Очень вероятный</b>	Средний (3)	Высокий (4)	Высокий (5)

**Очень маловероятный:** не должен проявиться ни разу в течение всего времени работы работника.

**Вероятный:** может проявиться только пару раз в течение всего времени работы работника.

**Очень вероятный:** может неоднократно проявляться в течение всего времени работы работника.

**Умеренно-вредный:** несчастные случаи и болезни, которые не обуславливают долгосрочный ущерб (например, легкие раны, раздражение глаз, головная боль и т.п.).

**Средне-вредный:** несчастные случаи и болезни, которые обуславливают легкие, но долгосрочные или регулярно повторяющиеся ущербы (например, раны, перелом костей в легкой степени, ожоговые раны второй степени на ограниченной поверхности тела, кожная аллергия и т.п.).

**Очень вредный:** несчастные случаи и болезни, которые обуславливают тяжелые и постоянные ущербы и/или смерть (например, ампутация, переломы костей в тяжелой степени, обуславливающий недостаток, ожоговые раны второй и третьей степени на значительной части поверхности тела, повреждение слуха и т.п.).

Риски нужно всегда оценивать при активном участии работников. При принятии решения о допустимости риска необходимо считаться с мнением работников и полом, возрастом и здоровьем работников, в чьих интересах оценивается риск. Недопустимым считается высокий риск и такой риск, при котором не исполняются правовые требования.

### Управление рисками

Когда риски проанализированы и оценены, то следуют решения о соответствии методов управления рисками рабочим местам.

Все окончательные решения, касающиеся методов управления рисками, должны принимать в расчет требования надлежащих правовых актов, которые устанавливают минимальные уровни для устранения или управления рисками. Для выбора решения о принимаемом уровне метода управления рисками необходима информация, связанная с расходами, эффективностью различных методов управления и достоверности. При принятии решения о достоверности методов управления можно руководствоваться

рекомендуемой иерархией принципов управления рисками:

- **Устранение рисков**, заменяя опасные, по сути риски, менее опасными, например:
  - Используй менее опасные вещества;
  - Замени рабочее средство, опасные части которого недостаточно ограждены;
  - Избегая осуществления опасных работ, покупкой услуги у специализированного подрядчика.
- **Уменьшение рисков** в месте их возникновения, отдавая предпочтение системе технических средств и средствам общей защиты, например:
  - Избегай нахождения работника в рабочей среде с опасными химикатами;
  - Защищай работника ограждениями от опасных движущихся частей машин;
  - Планируй методы для уменьшения попадания в рабочую среду опасных факторов (например, химикатов, шума), проистекающих от рабочих средств и работы;
  - Планируй оборудование, которое управляется за пределами опасной зоны и в которое материалы направляются автоматически таким образом, что работник был больше защищен.
- **Уменьшая риски организацией труда:**
  - Создавая подходящую организацию труда;
  - Используя средства индивидуальной защиты и рабочую одежду.

**Последнее нужно использовать только тогда, когда другие мероприятия приняты к использованию.**

Иерархия отражает обстоятельство, что устранение и управление рисками, с использованием систем технических средств и защитных методов, является достоверным, если опираться только на распределение распоряжений работникам.

#### **4.1.3. Разработка систем управления рисками**

Целью систем управления рисками является обеспечение того, чтобы на рабочем месте действовали достаточные методы управления рисками. Модель, надежность и сложность систем управления рисками должны быть в соответствии с рассматриваемыми факторами опасности и рисками.

При планировании систем управления рисками необходимо принять решение, какие системы нужны организации. Этому поможет продумывание этапов движения ресурсов организации. Целью на первом этапе является устранение и уменьшение факторов опасности и риска, которые имеются в организации. Целью на втором этапе является устранение или уменьшение рисков, которые возникают в ходе осуществления работы. Целью на третьем этапе является уменьшение рисков, возникающих в организации, для других лиц, исходя из собственной деятельности или предлагаемых изделий и услуг. В приведенной ниже таблице описываются действия, в отношении которых могут быть необходимы системы управления рисками.

I. Входящие риски организации	II. Риски, следующие от осуществления работы	III. Возникающие риски организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование, строительство, и формирование рабочих мест;</li> <li>• Выбор и приобретение рабочих средств, веществ и материалов;</li> <li>• Вербовка и выбор работников;</li> <li>• Выбор субподрядчиков;</li> <li>• Администрирование информации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все места, в которые у работников есть доступ;</li> <li>• Использование, обращение и т.п. рабочих средств, веществ и материалов;</li> <li>• Способы организации труда и работы;</li> <li>• Пригодность работы работникам, компетентность, требования к здоровью.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Транспортировка, установка и обслуживание изделий своими работниками, или договорными подрядчиками;</li> <li>• Утилизация отходов;</li> <li>• Информационная деятельность о рисках использования изделий и услуг.</li> </ul>

Организации, которые зависят от большого числа субподрядчиков, нуждаются в эффективной системе управления рисками для их выбора и осуществления контроля.

Пример: Промышленное предприятие использует подрядчиков, как для обслуживания и ремонта оборудования, так и зданий. В ходе этих работ приходилось часто осуществлять опасные работы, например, подъемные и сварочные работы. Работники промышленного предприятия часто заходили в зону выполнения работ, или по привычке, или из желания что-нибудь там сделать. Это вызывало опасные ситуации, потому что исполнители опасных работ не знали, что посторонние для них лица находятся в рабочей зоне. Для предупреждения этого между промышленным предприятием и исполнителем работ стали заключать письменные договоры, которые включали также меры по обеспечению безопасности. В договоре устанавливалось, какая территория остается только в использовании исполнителя работ и на нее не могли заходить работники промышленного предприятия. Также устанавливалось, какими рабочими средствами предприятия (например, лестницы) мог пользоваться подрядчик. Обе стороны договора следили за тем, чтобы соглашение соблюдалось. Если по какой-то причине работники предприятия заходили на так называемую переданную территорию, то расследовалось, почему это было сделано – просто по привычке использовать этот путь движения или это было необходимо в связи с выполнением рабочего задания. Если присутствовал второй вариант, то стороны договора пересматривали соглашение и вносили в него изменения, которые позволяли всем работать безопасно.

При планировании системы в качестве каркаса можно использовать основные элементы циклов управления – политика, организация, внедрение в жизнь, измерение, обзор и аудит. Практический пример внедрения этого при планировании системы допуска работника к работе описывается следующим образом:

### Политика

- Что является задачей и целью системы допуска работника к работе, и каковы ее размеры и границы? Например, целью системы допуска работника к работе является управление обслуживающими и ремонтными работами с высокой степенью риска, или некоторыми другими редко выполняемыми работами.

## **Организация**

- Контроль – кто отвечает за действенность системы? Например, кто придумывает и планирует систему? Кто начнет ее внедрять? Кто осуществляет надзор, контролирует результативность и проводит аудит ее действенности?
- Сотрудничество – каким образом к развитию системы привлекаются работники, чтобы обеспечить надзор за ней и эффективную действенность? Как осуществляется информирование о недостатках системы и слабых ее сторонах?
- Информационный обмен – какая нужна информация, чтобы обеспечить эффективную действенность системы, например, при выдаче и использовании разрешения? Какие документы нужны и как можно было ими максимально четко, эффективно и просто пользоваться?
- Компетентность – какое обучение, квалификация, навыки и уровень образования необходим лицам, выдающим разрешение, получающим разрешение, осуществляющим обзор действенности и т.д.

## **Внедрение**

- Какие методы безопасности рисков на рабочих местах нужны при выдаче каждого разрешения? Каковы правила организации работ системы и как они работают? Являются ли правила простыми и можно ли их полностью внедрить? Какие исполнительные стандарты составлены в системе для участников – кто что делает, когда и каким образом (см. п. 4.1.5).

## **Измерение действенности**

- Как измеряется внедрение и действенность системы? Например, проверяется ли периодически осуществление работы и качество выдачи разрешения?

## **Осмотр действенности**

- Как используются результаты измерения действенности при осмотре и улучшении?

## **Аудит**

- Каким образом осуществляется независимый аудит системы?

### **4.1.4. Разработка управленческих распоряжений**

Каркас, представленный в настоящей инструкции, описывает основы разработки организации управления, которые подходят для организации. Размеры и сложность организации должны зависеть от потребностей организации и опасности сферы деятельности. Что является подходящим для большой организации с несколькими сферами деятельности, то не подходит для маленькой организации, но необходимость в надлежащей деятельности есть во всех шести частях схемы управления (в политике, организации, планировании и внедрении, измерении действенности, аудите и рассмотрении действенности).

### **4.1.5. Введение исполнительных стандартов**

Исполнительные стандарты нужны для определения вклада работников в систему управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, и являются базой

для планирования и измерения достигнутого. Действует максима: “Что можно измерить, то можно сделать“. Если организации хотят быть эффективными в управлении рисками, то они должны координировать виды деятельности ясно и понятно для всех. При введении исполнительных стандартов трактуются хорошие намерения, выраженные в политике, для координированных действий и задач. Стандарты должны:

- Ясно устанавливать, что работники должны делать, чтобы содействовать улучшению рабочей среды;
- Помогать определять компетенции, в которых работники нуждаются для выполнения заданий;
- Формировать базу для измерения индивидуальных, командных и организационных действий.
- Хорошие исполнительные стандарты связывают обязанности с надлежащим выходом. Стандарты должны уточнять:

### **Кто ответственный?**

Единообразно понятно имя/фамилия и/или должность ответственного лица. Никого нельзя назначать ответственным за выполнение трудовых заданий до того, пока он не будет отвечать известным критериям компетентности (например, выучился и владеет необходимыми навыками и знаниями).

### **Кто за что отвечает?**

Должно быть разъяснено, что делается и каким образом. Это должно включать внедрение конкретных процедур или правил организации труда, а также использование документов или оборудования, что следует из правовых актов. Некоторые примеры:

- Подготовка планов при внедрении политики трудового здравоохранения и безопасности труда;
- Организация анализа рисков в соответствии с требованиями правовых актов;
- Периодический надзор за трудовым здравоохранением и безопасностью труда;
- Проверка действенности трудового здравоохранения и безопасности труда подрядчиков перед заключением договора;
- Организация обучения;
- Предоставление первой медицинской помощи при несчастном случае на работе.

### **Когда рабочие задания должны быть выполнены?**

Известные рабочие задания нужно выполнять регулярно (например, ежемесячные проверки рабочей среды), некоторые редко (например, в отношении какого-либо редко используемого химиката – надзор за требованиями его использования). Необходимо установить частоту действия и временную продолжительность.

### **Каков ожидаемый результат?**

Выходы могут следовать из требований правовых актов. Выходом может быть также удовлетворительно проведенная предусмотренная деятельность (например, обучение). Выходы стандарта определяют качественное и количественное выполнение работниками обязательств по трудовому здравоохранению и безопасности.

## 4.2. Внедрение системы управления

Если методы и системы управления рисками на рабочем месте, и управление хорошо спланированы, в расчет приняты сложившиеся обычаи, поведение и возможности работников в рабочей сфере, то их и легче внедрять. Достаточная документация также поможет в последовательном внедрении. Например, закон о трудовом здравоохранении и безопасности труда обязывает работодателя организовать анализ рисков, составить и утвердить инструкции по безопасности на выполняемую работу и используемые рабочие средства.

Информация и данные систем управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда должны быть пропорциональны потребностям, факторам риска и рискам организации. Относительно небольшими рисками, влияющими на всех работников (например, обеспечение, чтобы пути передвижения сохранялись свободными от препятствий), можно управлять несколькими просто выраженными общими правилами. В тоже время, для управления рисками сложных видов деятельности, может понадобиться более подробные методы или системы управления рисками рабочего места. Виды деятельности, связанные с высокими рисками, требуют детальных методов или систем управления рисками рабочего места, которые нужно строго соблюдать, например, система допуска на работу.

Все компоненты системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда должны быть достаточно контролируемые, налаженными и отслеживаемыми, чтобы обеспечить постоянную эффективную действенность. Оценку рисков и методы управления рисками рабочих мест нужно пересматривать при каждом изменении. Размер выделения средств системе управления различными рисками, зависит от размера риска.

После несчастного случая на рабочем месте или заболевания, связанного с выполнением рабочих обязанностей, многие организации находят, что этого случая можно было избежать посредством внедренных на предприятии систем, правил, организации труда или инструкций, но они не выполнялись. Существует ряд причин, почему имеют место такие «нарушения». Часто первичные причины находятся в системах, при планировании которых не был взят в расчет человеческий фактор, или нарушение прямо или косвенно оправдывается бездействием или небрежностью руководителей. Руководители предпринимать меры, чтобы заниматься ошибками, причиной которых является человеческий фактор, и побуждать к безопасному поведению. Они должны признать, что на доминирующую в организации культуру безопасности большое влияние оказывает формирование безопасного поведения людей.

## **5. Измерение и надзор за действенностью**

Для оценки внедрения политики трудового здравоохранения и безопасности труда, управления рисками и развития культуры безопасности организации нуждаются в измерении. **Отсутствие несчастных случаев на работе, даже в течение нескольких лет, не является единственным достоверным индикатором управления рисками.**

Также как отслеживание планирования систем управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, обязанность по отслеживанию ее действенности должна быть возложена на непосредственных руководителей, посредством планов действий и исполнительных стандартов. Постоянное отслеживание увеличивает общую уверенность руководителей в достижении целей трудового здравоохранения и безопасности труда, и помогает развивать культуру безопасности. Для достижения этого имеются системы двух типов:

- Профилактические системы, которые отслеживают организацию управления, системы управления рисками и план методов по управлению рисками рабочих мест, их настройку, действенность и развития.
- Реактивные системы, которые отслеживают несчастные случаи на работе, болезни, связанные с работой, происшествия и другие данные о неэффективной действенности трудового здравоохранения и безопасности труда.

Организации нуждаются в процедурах, которые позволяют им собирать достаточную информацию, чтобы исследовать причины несоответствия.

### **5.1. Профилактические надзорные системы**

Профилактический надзор дает организации обратную связь о действенности управления до диагностики несчастных случаев на работе, заболеваний, связанных с выполнением рабочих обязанностей или происшествий. Он включает надзор за достижением конкретных планов действий и целей, действенностью систем управления и выполнением исполнительных стандартов. Дополнительно к этому, это создает надежную базу при принятии решения о необходимости совершенствования управления рисками и системы управления. Профилактический надзор может увеличить мотивацию для достижения все лучших результатов.

Для получения начальных данных, необходимых для управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда, важно получать информацию о происшествиях. Лучше же учиться на таких случаях, в которых, к счастью, никто не пострадал. Некоторые предприятия начали заниматься регистрацией таких случаев, но в некоторых случаях это не удалось, потому что работники, которые были участниками или свидетелями происшествий, не хотели передавать информацию о них. Причиной может быть, в том числе, страх, что работник сам сделал что-нибудь неправильно и поэтому его могут наказать, если он расскажет о случившемся. Поэтому важно разъяснять работникам, необходимость в информировании и пользе, получаемой от этого, для становления рабочей среды более здоровой и безопасной. Некоторые предприятия сумели хорошо наладить информирование о происшествиях, потому что смогли изменить мышление работников.

Организации должны принять решение по обязанностям и детализации профилактического отслеживания различных уровней управления. Руководителям нужно вменить обязанность отслеживать соответствие достигнутого целям и стандартам, за которые ответственность несут они или их подчиненные. Помимо

прямого надзора, он должен быть выборочным, но предоставить уверенность, что достаточный прямой надзор является действенным.

Основные риски систем управления и связанных с ними методов управления на рабочих местах, нуждаются в детальном и/или более частом надзоре, чем системы с низким уровнем рисков или распоряжения по управлению.

Различные профилактические способы и шаги надзора включают:

- Надзор конкретных целей;
- Периодическое исследование документов, чтобы убедиться в соответствии с систем, отражающих развитие культуры безопасности, целям;
- Систематическое инспектирование территорий, производства и оборудования техническим персоналом, руководителями, уполномоченными по рабочей среде или другими работниками, для обеспечения эффективной действенности методов управления рисками на рабочих местах;
- Контроль здоровья, предвзято эффективность методов безопасности рисков и заранее обнаруживая нанесение вреда здоровью;
- Прямой и систематический надзор руководителей за трудовым опытом и поведением работников, чтобы оценить их соответствие системам управления рисками и введенным правилам;
- Деятельности систем аудита.

### **5.1.1. Контроль**

В каждой программе по организации профилактического надзора на важном месте находится система контроля методов управления рисками рабочих мест. Это может быть частью предупреждающей проверки рабочих средств, которая регулируется статьей 8 постановления № 13 от 11.01.2000 Правительства Республики «Требования трудового здравоохранения и безопасности труда к использованию рабочих средств». Под рабочими средствами понимаются машины, оборудование, установки и рабочие инструменты, используемые в работе; например, лифты, краны, подъемные тали, фрезерные станки, разделочные пилы, горные крепи, вытяжные вентиляционные системы и т.д. В дополнение к этому, проверки должны охватывать и территории, места работ и другие места, в которые у работников есть доступ.

Хорошо продуманные проверки включают:

- Хорошо спланированную контрольную анкету, которая помогает планировать и начать улучшающие методы, требуя от лица, проводящего проверку, выстроить недостатки в очередность по важности;
- Итоговые планы действий с улучшающими методами, с именами ответственных и датами исполнения, чтобы отслеживать продвижение при внедрении методов;
- Периодические анализы контрольных анкет, чтобы выявить общие признаки, которые могут выявить слабости системы;
- Информацию, которая поможет оценить необходимость изменений в части содержания и частоты программы проверки.

При управлении рисками с низким уровнем, общие проверки можно проводить через каждый месяц или два месяца. Они могли бы покрывать широкую часть проверок методов управления рисками рабочих мест, например, оценивается ситуация на территории, полов, проходов, лестниц, освещения, бытовых помещений и средств первой помощи. Риски с высоким уровнем нуждаются в более частой и детальной проверке, в соответствии с необходимостью, один раз в неделю, один раз в день или

до начала работы. Например, до использования корзинного подъемника, его нужно предварительно проверить.

## **5.2. Реактивные системы надзора**

Реактивные системы надзора можно использовать после известных событий или случаев, а также они содержат выяснения следующих обстоятельств и отчетность:

- Несчастные случаи на работе и болезни, связанные с работой (также отслеживание больничных дней);
- Другие ущербы, например, материальные ущербы;
- Опасности возникновения происшествий, включая несчастные случаи, возможные повреждения здоровья и материальный ущерб;
- Недостатки исполнительных стандартов.

Реактивный надзор обеспечивает организации возможности для проверки эффективности системы управления трудового здравоохранения и безопасности труда, учебы на ошибках, совершенствования системы и управления рисками. Информация, которая собирается при исследованиях, полезна для усиления основных сообщений трудового здравоохранения и безопасности труда. Причины распространенных случаев можно обсудить с работниками, особенно с уполномоченными по рабочей среде. В результате этого, работники узнают работу или виды деятельности, которые обуславливают травмы и где предложения по улучшению всегда необходимы.

### **5.2.1. Расследование несчастных случаев на рабочем месте, заболеваний, связанных с выполнением рабочих обязанностей, и иных происшествий**

Все случаи невозможно и неразумно расследовать с одинаковым объемом и детальностью. Больше внимание следует сконцентрировать на важнейших случаях, при которых происходят серьезные несчастные случаи на работе, заболевания, связанные с выполнением рабочих обязанностей, или материальные ущербы, также на те случаи, в результате которых могли возникнуть обширные и серьезные угрозы здоровью или материальные ущербы. Целью расследований являются:

- Выяснение причин несоответствия видов деятельности;
- Выяснение первичных причин в системе управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда;
- Учебы на ошибках;
- Предупреждение повторения случая;
- Обеспечение требований информирования по правовым актам и случаям.

### **Порядок расследования**

Расследование должен проводить работник, получивший достаточное обучение в части организации расследования. Специалист по рабочей среде, врач трудового здравоохранения, технический персонал или поставщик рабочего средства могут предложить надлежащую помощь при расследовании случая. При расследовании серьезных случаев целесообразно привлечь руководство. Как правило к каждому расследованию привлекается уполномоченный по рабочей среде или представитель работников.

Хорошо организованное расследование проводится незамедлительно и основательно.

Если это не делается непосредственно после случая, то часто впоследствии трудно вспомнить точные обстоятельства случая.

Расследование случая осуществляется в четыре этапа, которыми следует руководствоваться:

- собери доказательства о случившемся;
- сведи вместе и оцени доказательства;
- сравни собранное с требованиями соответствующих правовых актов, государственными и организационными стандартами, и сделай выводы;
- внедри улучшающие методы и отследи их выполнение.

### **Сбор доказательств**

Важнейшие источники и методы сбора информации, которые следователи могут использовать:

- осмотр места происшествия непосредственно после случившегося дает надлежащую информацию для выяснения причин. Чаще всего составляется протокол осмотра, с чертежами, фотографиями и замечаниями.
- документы помогут установить достаточность системы управления трудовым здоровьем и безопасностью труда, включают организацию, контроль анализа рисков доказательного материала, содержание управления и обучения, и т.п.;
- объяснения дают как возможность признания, так и возможности вновь проверить обстоятельства, которые следуют из доказательных материалов расследования.

Все эти важные и отличающиеся элементы основательного расследования дополняют друг друга. Методы сбора письменных доказательств дают возможность «прочитать по диагонали» систему управления с одного конца процесса до другого для проверки надежности и точности. В дополнение к этому, методы дают возможность разрешить различия и недочеты в доказательных материалах. Случаи редко происходят по одной причине – часто первичной причиной несчастного случая является недостаток системы управления, который приводит к нежелательной ситуации.

### **Сбор и оценка доказательств**

Расследование выясняет непосредственные причины и первичные причины, которые привели к этому. Непосредственные причины случая связаны с выполняемой работой и связанными с нею людьми. Первичные причины разъясняют управление произошедшим случаем и организационные факторы. На рисунке 2 представлены первичные причины в соответствии с моделями управления, содержание которой описывается в инструкции.

Рисунок 2.



### Сравнение обстоятельств с надлежащими стандартами и правовыми актами

На следующем этапе расследования сравниваются обстоятельства случая и их очередность в соответствии с надлежащими стандартами, которые описывают минимальные требования из лучших практик. В дополнение к этому, они помогают уменьшить субъективность расследований и создают рекомендации, которые имеют большое влияние и значение.

### **Целью является решить:**

- Введены ли требования надлежащих правовых актов или стандартов для управления всеми факторами, которые влияют на случай. Они должны учитывать все причины, указанные на рисунке 2, обращая особое внимание на требования и предупреждающие методы правовых актов и государственных стандартов, которые выяснились в ходе анализа рисков.
- Существуют ли инструкции и стандарты? Являются ли они надлежащими и достаточными?
- Достаточно ли хороши были инструкции или стандарты? Были ли они в действительности внедрены?
- Почему происходили несчастные случаи или перебои?
- Такой подход приведет к выводам, которые выяснят:
- Где отсутствуют инструкции или стандарты, а также методы управления рисками и элементы управления;
- Где инструкции или стандарты являются недостаточными;
- Где инструкции или стандарты являются достаточными, но не внедрены надлежащим образом.

### **Внедрение улучшающих методов и надзор за выполнением**

Последним шагом является обеспечение, чтобы к рекомендациям результатов расследования были привязаны приоритеты, и они изменены во внедряемые цели.

## 6. Обзор аудита и действенности

Обзор аудита и действенности являются последними шагами в цикле управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда. Действия образуют своего рода обратную связь, которая усиливает, обеспечивает и развивает возможности организации по уменьшению рисков в максимально большом объеме и обеспечивает дееспособность и эффективность системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда. Аудит, для представления оценок, охватывает сбор информации о системе управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда и о достаточности и эффективности. Для повышения пользы, получаемой от аудитов, их должны проводить компетентные люди, которые привлекают специалистов из-за пределов организации и персонал из различных подразделений и отделов.

**Пример:** В одном уезде несколько раз проводились двухдневные встречи, участниками которых были люди, которые большую часть своего рабочего времени занимаются трудовым здравоохранением и безопасностью труда. В результате этих встреч, кроме общения по телефону и интернету, прошло несколько двухсторонних встреч, в ходе которых специалист по рабочей среде одного предприятия посетил другое предприятие. Вместе осмотрели рабочую среду и обсудили другие ежедневные работы специалиста по рабочей среде. Приглашающая сторона посчитала такие встречи полезными, потому что чужой взгляд замечает то, к чему ты уже привык. Со специалистом по рабочей среде, прибывшим с другого предприятия, часто бывает лучше обсудить, чем с инспектором труда, потому что речь идет не о проверке, также, в результате встречи, не составляется ни одного документа.

### 6.1. Сбор информации

При сборе информации о системе управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда нужно решить, на каком уровне и насколько детально это нужно делать. Все аудиты включают формулу, и основным вопросом является: как детально нужно это делать, чтобы получить достоверный результат? Таким образом, содержание и сложность аудита варьируется, руководствуясь его целями и объемами, размерами организации, числом и местонахождением подразделений, а также зрелостью существующей системы управления. У аудиторов есть три источника, откуда они получают информацию:

- **Беседы с работниками** дают информацию о действенности и восприятии системы управления, осведомленности, понимании, обычаях управления, навыках и компетентности руководителей различных уровней и работников;
- **Исследование документов**, что включает оценку совершенства, точности, достоверности, соответствия и понятности систем управления рисками, исполнительных стандартов и инструкций – на практике они могут нуждаться в пересмотре, если готовятся беседы с работниками и выясняются возникшие вопросы;
- **Визуальный осмотр** для исследования соответствия условий труда и работы требованиям правовых актов, а также для проверки систем управления рисками и внедрения и эффективности систем управления рисками на рабочем месте.

### 6.2. Представление оценок

При оценке системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда установленное сравнивается со стандартом или направлением, по которым система

была разработана. Если ясные стандарты или нормы отсутствуют, то оценочный процесс не является достоверным. Действующие международные и местные стандарты, а также законодательство является тем, чем нужно руководствоваться.

При проверке действенности систем управления рисками необходимо осуществить также аудит организации трудового здравоохранения и безопасности труда. Невообразимо, что будет установлено недостаточное управление рисками, но не будут приняты меры по улучшению организации управления. Также разумнее чаще осуществлять аудит системы управления рисками, которые контролируют основные факторы опасности организации. Важно, чтобы аудит не воспринимался как деятельность по поиску ошибок, а как ценное вспомогательное средство системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда и обучения. Аудит должен вывести, как положительные достижения, так и проблемные места, которые нуждаются в улучшении.

Аудиты планируются для оценки приведенных ниже основных элементов системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда.

### **Политика**

- • Оцениваются ее планы, объемы и достаточность.

### **Организация**

- Оценивается согласие непосредственных руководителей с обязанностями и ответственностями трудового здравоохранения и безопасности труда, а также достаточность методов, принятых для достижения контроля.
- Оценивается привлечение всех работников и достаточность методов, предусмотренных для консультирования с ними.
- Оценивается достаточность возможностей, созданных для передачи политики и надлежащей информации.
- Оцениваются распоряжения, созданные для обеспечения компетентности всех работников и достаточность оснащения информацией в области трудового здравоохранения и безопасности труда.

### **Планирование и внедрение**

- Общий контроль и направление усилий в области трудового здравоохранения и безопасности труда.
- Достаточность распоряжений по управлению, систем управления рисками и мер по безопасности рабочих мест.
- Оценивается пропорциональность и достаточность распределения ресурсов, руководствуясь областью деятельности и фактором опасности структурных подразделений организации.
- Оценивается, в какой степени выполняются для контроля рисков распоряжения по управлению, системы управления рисками, исполнительные стандарты и меры по безопасности рабочего места.
- Оценивается возникновение несчастных случаев и происшествий на протяжении длительного времени.

### **Измерительные системы**

- Их достаточность, соответствие и модель.

### **Системы осмотра**

- Способность организации учиться на опыте, эффективно улучшаться, развивать систему трудового здравоохранения и безопасности труда, и реагировать на изменения.

### 6.3. Обзор действенности

Обзор действенности является процессом, в котором оглашается мнение о пригодности, эффективности и влиянии системы управления. Большая часть информации получается от измерений видов деятельности и аудита методов систем управления рисками и методов управления рисками рабочих мест. Обзор может обусловить необходимость в изменении в некоторой мере системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда организации, или корректировке вплоть до общих направлений и целей. Необходимость в изменении системы может следовать и из изменений требований правовых актов, введения в действие новых требований или внедрения лучших практик.

Обзор должен быть процессом, который проводится на различных уровнях организации. Он должен включать обратную связь:

- От непосредственных руководителей – о внедрении методов безопасности рабочих мест, внедренных для устранения недостатков, ход которых они ежедневно отслеживают;
- Об устранении несоответствий, установленных при профилактическом и реактивном надзоре;
- Об оценке планов действий на уровне отделов, рабочих групп или организации;
- О результатах аудита.

Организации должны принять решение о частоте обзоров на различных уровнях и запланировать действия, которые подходят для деятельности по измерениям и аудиту. Аналогично частоте обзора организации внутреннего контроля, установленного законом о трудовом здравоохранении и безопасности труда, это может осуществляться, по меньшей мере, один раз в год, рекомендуется чаще. В виде результата всего процесса обзора, устанавливаются конкретные методы улучшения, назначаются ответственные за их внедрение лица, и устанавливаются также сроки выполнения.

Важнейшие индикаторы действенности системы управления трудовым здравоохранением и безопасностью труда могут включать:

- Оценку уровня соответствия выполнения требований правовым актам и государственным стандартам;
- Выяснение узких мест системы управления, чтобы узнать, в каких случаях система недостаточна или отсутствует совсем;
- Оценку выполнения конкретных целей и планов действий;
- Данные о несчастных случаях на работе, болезнях, связанных с работой и происшествиях, которые включают анализ, как первичных причин, так и их общие признаки (одно и то же рабочее место, работник, рабочее средство, рабочее время, отдел и т.п.).

Перечисленные индикаторы находятся в соответствии с культурой безопасности. Они не измеряют чисто несчастные случаи, которые концентрируются только на данных о несчастных случаях, а подчеркивают, скорее, достижения и успехи.

При составлении инструкции использовалась инструкция Департамента Трудового здравоохранения и безопасности труда Великобритании (Health and Safety Executive) „Successful Health and Safety Management“, 1997.





Tööinspektsioon

Gonsiori 29, 10147 Tallinn  
Tel. 626 9400  
Faks. 626 9404

**[www.ti.ee](http://www.ti.ee)**