



## **BHP w organizacji. Czy to jest wyzwanie?**

**Gabriela Łuczka,**

Kierownik EHSQ (*BHP, Ochrona Środowiska, Zintegrowany System Zarządzania*)

Fortum Power and Heat Polska, City Solution Safety Road Map 2025

2021 06 23

- 1 Modele bezpieczeństwa i budowanie systemu bezpieczeństwa
- 2 Safety Road Map 2025 (Mapa Drogowa dla Bezpieczeństwa 2025)
  - Cele Fortum - co chcemy osiągnąć
  - Działania – jak zamierzmy to osiągnąć
  - Rezultaty – po czym poznamy, że osiągnęliśmy cele
- 3 Materiał dla spotkań Safety Toolbox - przykład
- 4 Podsumowanie

# Zasada góry lodowej

## Koszty bezpośrednie

- zastępstwa
- leczenie i koszty rehabilitacji
- zniszczone mienie
- przywrócenie stanu środowiska
- kary, koszty sądowe, odszkodowania

Wypadki śmiertelne  
Poważne wypadki  
Drobne wypadki

## Koszty pośrednie

- Utrata produkcji, jakość
- Trwała niezdolność do pracy
- Trwałe zniszczenie środowiska
- Obawa przed pójściem do pracy
- Utrata reputacji
- Trudności z rekrutacją pracowników
- Koszty pracy włożonej w budowanie przywództwa, badanie przyczyn
- Mniejszy nacisk na doskonałość operacyjną

Sytuacje grożące wypadkiem  
Zagrożenia  
Niebezpieczne zachowania  
Niebezpieczne warunki

**Łatwo rozpoznajemy wypadki. Ale zagrożenia i sytuacje grożące wypadkiem są często ukryte i niełatwe do wykrycia. Skupienie się na zagrożeniach pomaga ograniczyć liczbę wypadków**

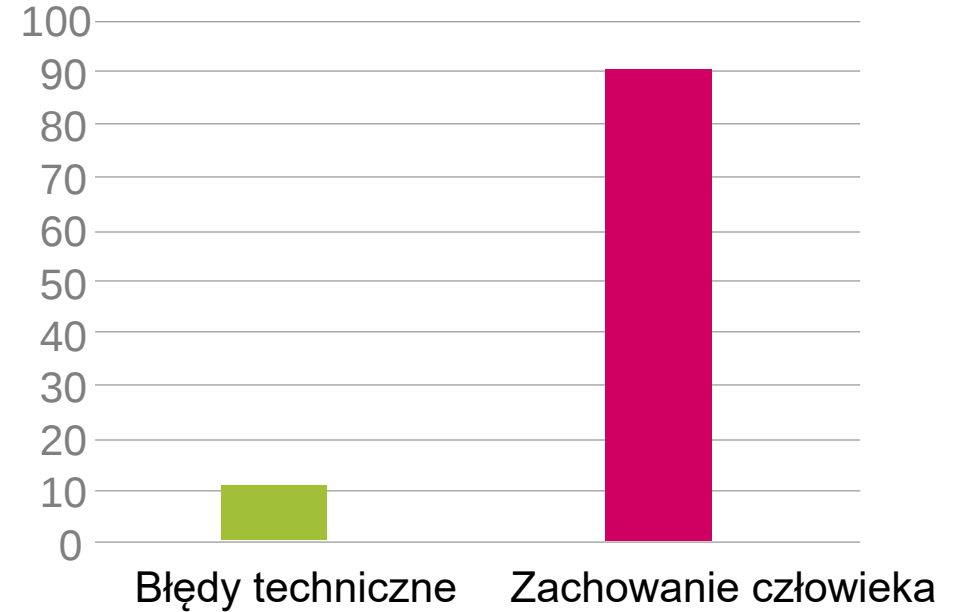
# Przyczyną wypadków jest zachowanie człowieka

## Przyczyny wypadków

< 10% błędy techniczne

> 90% zachowanie człowieka

- Świadome i nieświadome niebezpieczne zachowanie przy pracy
- Kwestie organizacyjne: planowanie, ocena ryzyka, pozwolenia, szkolenie, instrukcje, nadzór, korygowanie problemów



**Wypadki nigdy nie "zdarzają się same"**

**Elementy związane z zachowaniem i postawą są trudniejsze do skorygowania**

# Przyczyną wypadków jest zachowanie człowieka

## Czynniki organizacyjne

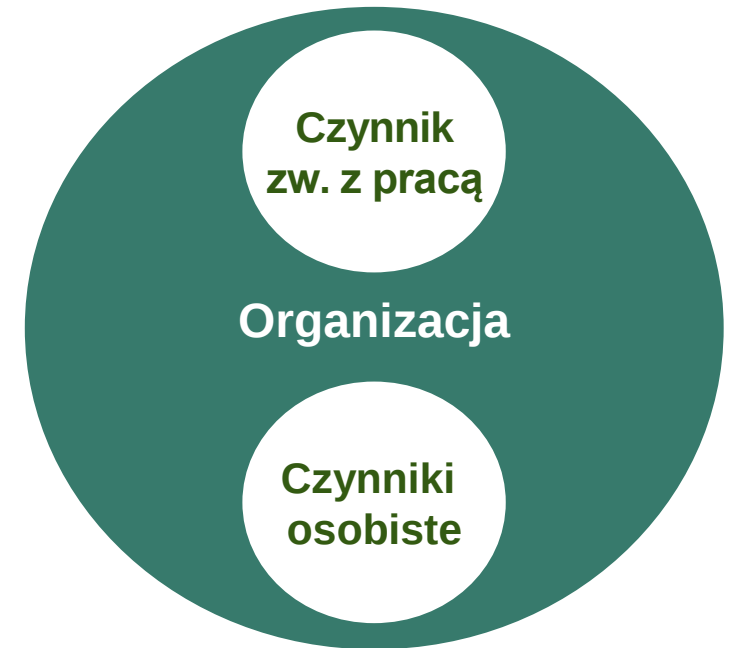
- Kultura bezpieczeństwa, wartość bezpieczeństwa w firmie
- Akceptacja dla uchybień
- Procesy pracy, procedury, instrukcje, itp.

## Czynniki i warunki związane z pracą

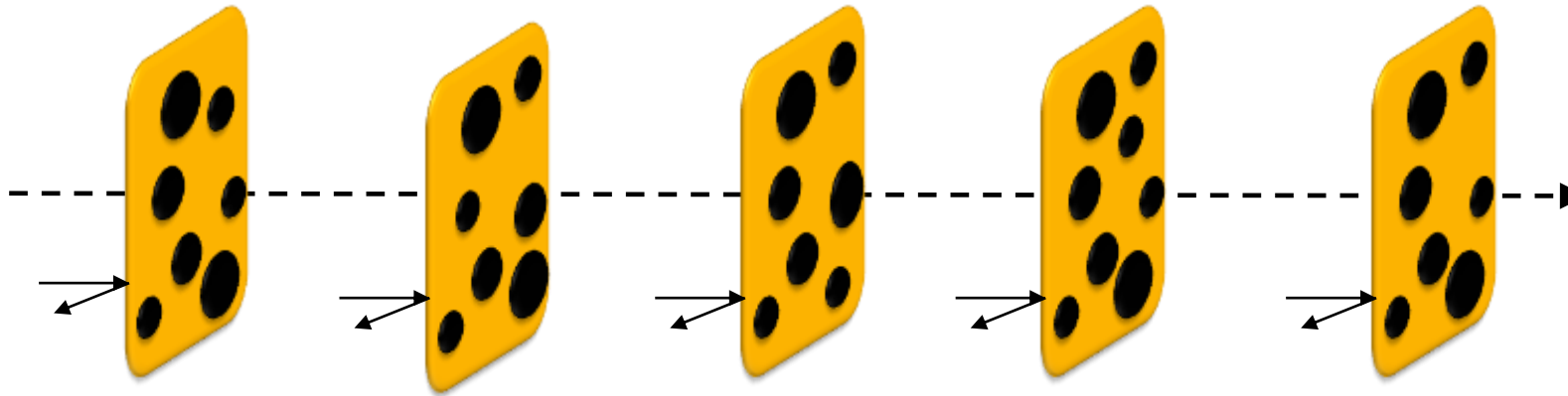
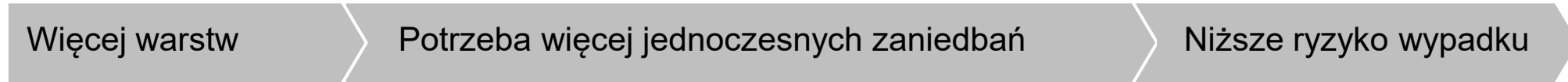
- Ryzyko generowane przez samą pracę
- Wymagania związane z pracą a indywidualne możliwości (fizyczne i mentalne)

## Czynniki osobiste

- Umiejętności, zdolności
- Postawa
- Świadomość ryzyka
- Stan zdrowia



# Szwajcarski ser - ochrona wielowarstwowa

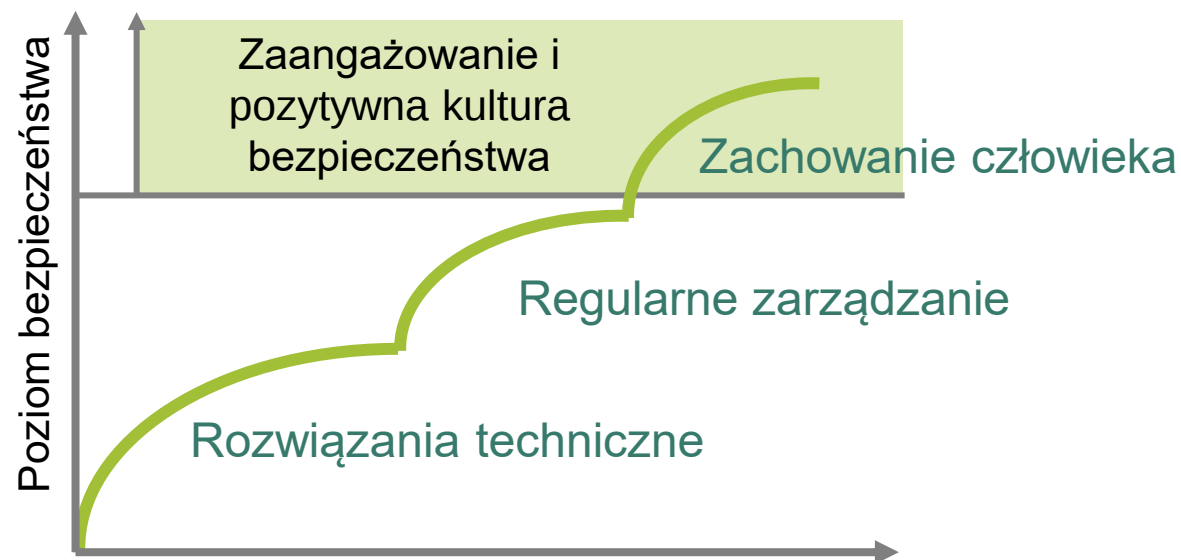
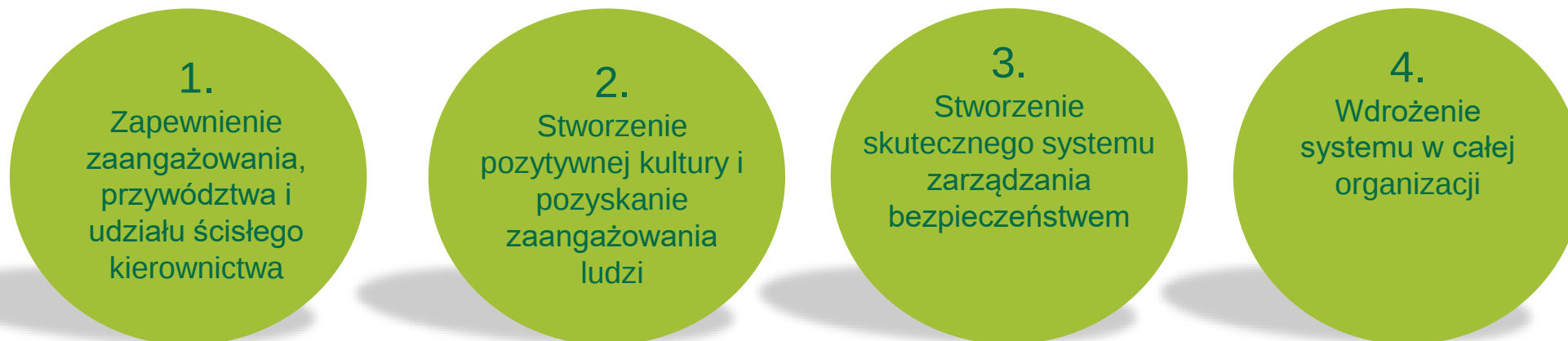


- Projektowanie, zarządzanie zmianą
- Instrukcje, szkolenie, dokumentacja
- Przygotowanie prac, ocena ryzyka
- Metoda pracy
- Używanie indywidualnych środków ochrony

- Właściwe przygotowanie, właściwe i sprawne narzędzia
- Prawidłowa dokumentacja
- Przestrzeganie instrukcji i poleceń

- Upewnienie się, że cel jest właściwy
- Sprawdzenie odizolowania procesu

# Zarządzanie bezpieczeństwem to konsekwentna i systematyczna praca



# Wizja i cele – po co to robimy?

## Safety Road Map do 2025 dla dywizji CiS Fortum

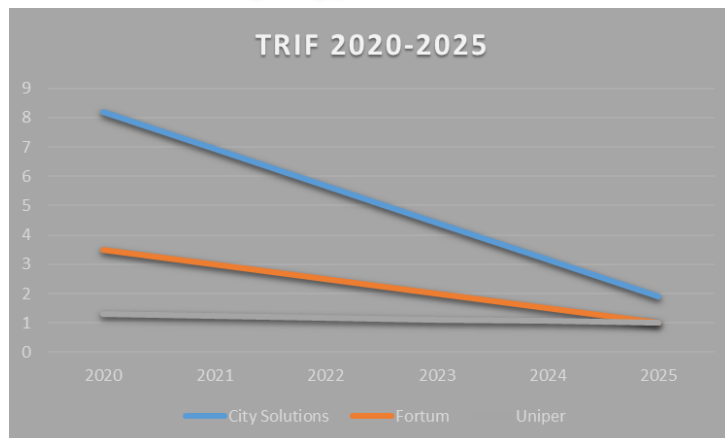
### tło

Strategia Fortum  
TRIF<1 w 2025

TRIF, comb = Total Recordable Injury Frequency  
pracownicy Fortum i wykonawcy

Kierunek dla City Solutions' do  
2025:

TRIF, comb 8,2 -> 1,9  
Urazy/wypadki 58->12



### wizja & dlaczego



Together towards zero ...

- CiS najbezpieczniejszą dywizją w Fortum
- CiS najbezpieczniejszą dywizją na rynku
- Chcemy stworzyć
  - Bezpieczną pracę na naszych obiektach
  - Bezpieczne miejsce pracy dla własnych pracowników i wykonawców

### cel

Od zgodności do zaangażowania

#### Leadership (przywództwo)

- Wyznaczamy cele i wskazujemy kierunek
- Demonstrujemy wzorcowe zachowania

#### Skills & learnings (umiejętności & wnioski)

- Mamy wiedzę
- Regularnie się doszkalamy, wyciągamy wnioski ze zdarzeń

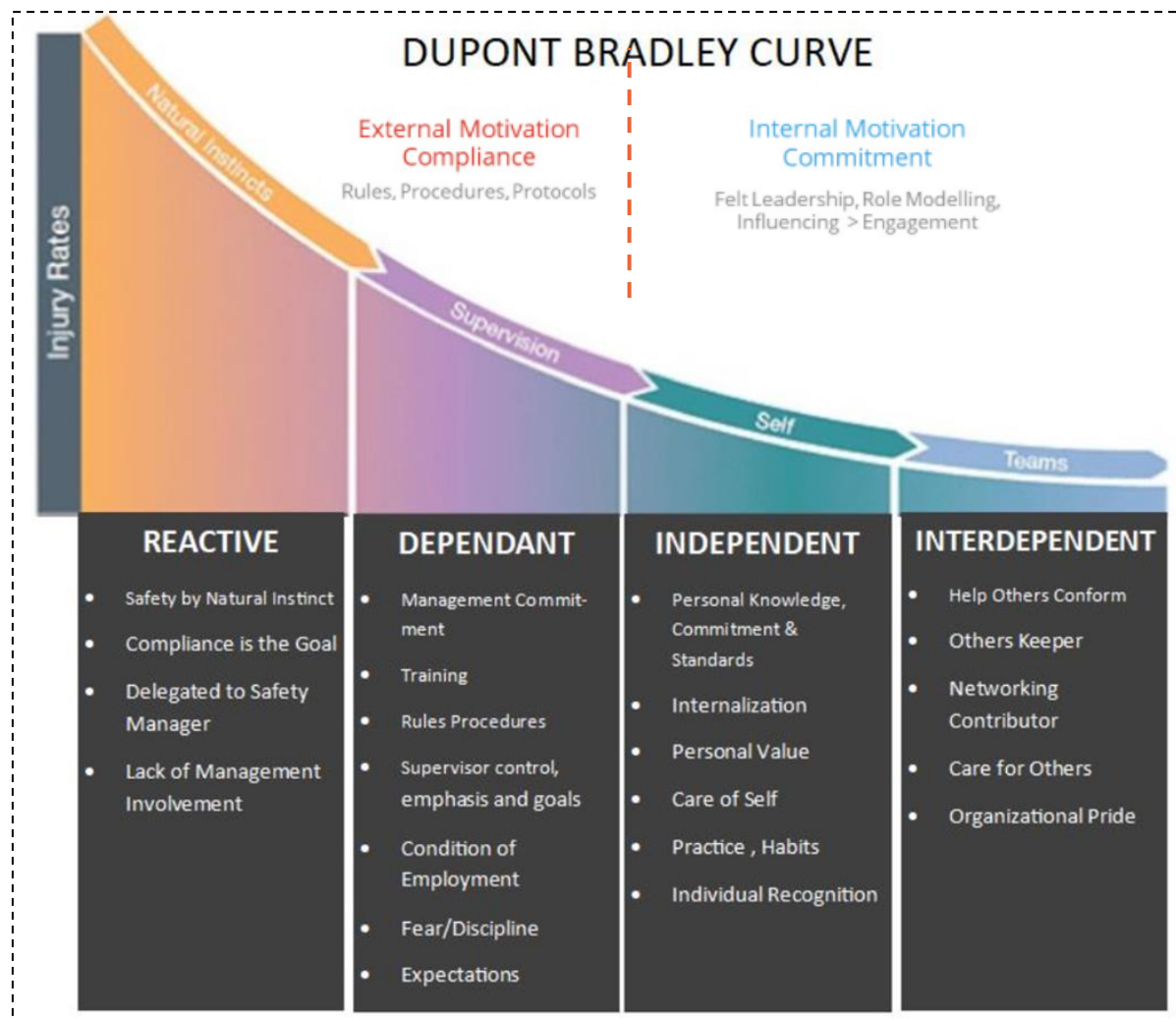
#### Zarządzanie wykonawcami

- Wybieramy wykonawców pracujących bezpiecznie
- Wspólnie rozwijamy bezpieczeństwo

#### Świadomość ryzyka

- Systematycznie zarządzamy ryzykiem

# Krzywa Bradleya – od zgodności do zaangażowania



## Po pierwsze, zapewnić zgodność:

- **Spełniam wymogi** bezpieczeństwa na swoim stanowisku pracy
- Szanuję i postępuję **zgodnie z instrukcjami** oraz realizuję Złote Akcje Bezpieczeństwa (6GSA)
- **Szkolę** moich ludzi i wykonawców w zakresie instrukcji bezpieczeństwa, najlepszych praktyk itp.



## Następnie być zaangażowanym i niezależnym :

- **Przyjmuję odpowiedzialność** za bezpieczeństwo i akceptuję to
- **Pokazuję, że dbam** o siebie i innych
- **Widzę wartość** przestrzegania zasad bezpiecznej pracy
- **Jestem wzorem** do naśladowania i jestem z tego dumny
- **Przewodzę**, będąc obecnym i widocznym

Przestrzegam zasad bo muszę

Przestrzegam zasad bo chcę

... i jestem z tego dumny

# Co chcemy osiągnąć

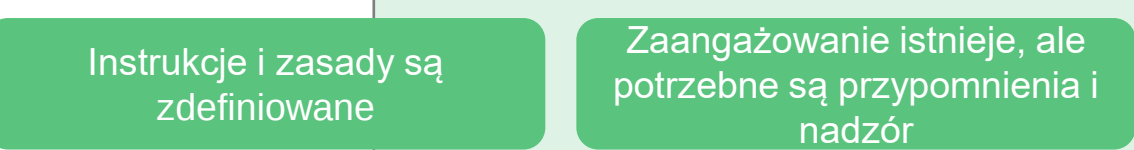
## Leadership

Ustalaj cele, motywuj i demonstruj



## Umiejętności & szkolenia, wnioski

wiedza co robić & możliwości by nauczyć się więcej



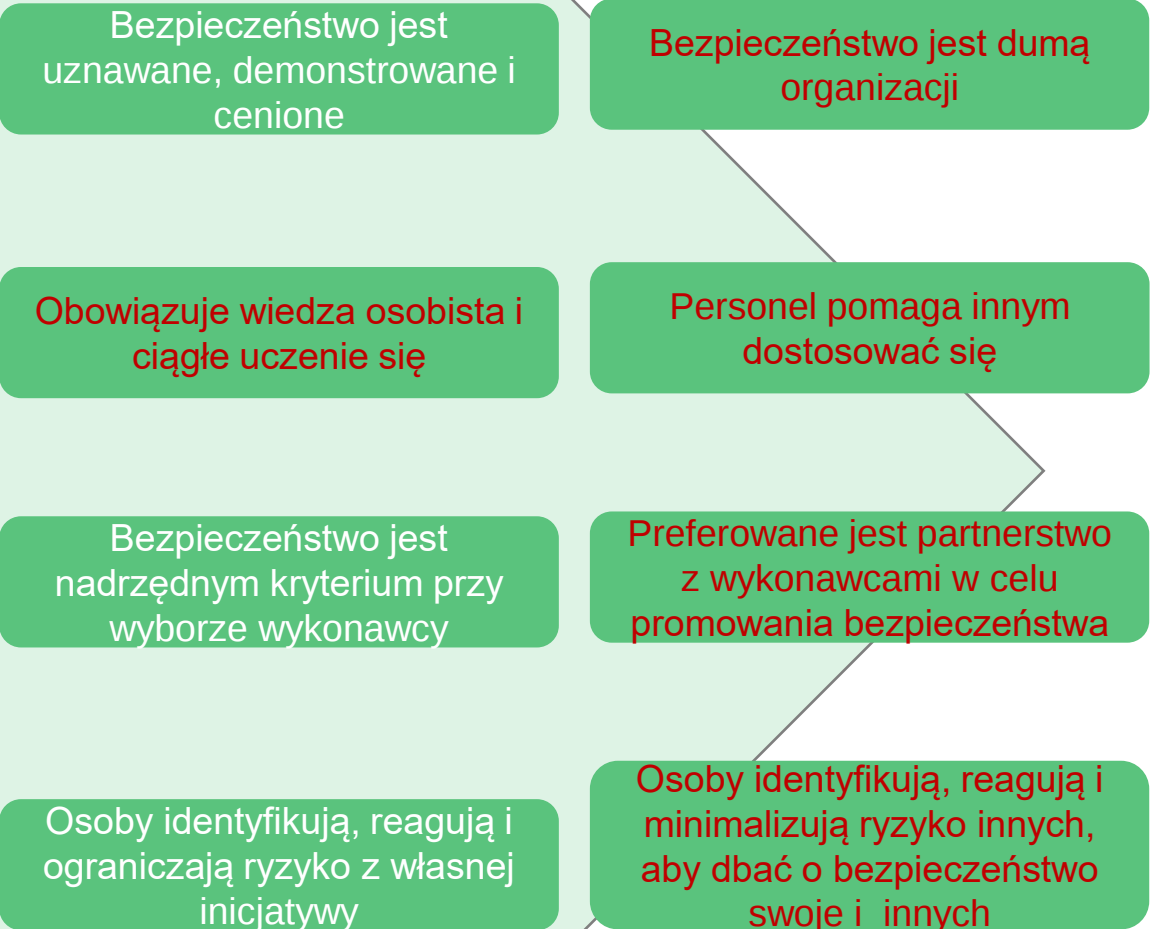
## Bezpieczeństwo wykonawców

Wzmocnij partnerstwo



## Świadomość ryzyka

Podstawa bezpiecznego środowiska pracy



Zgodność

Zaangażowanie

# Główne obszary & co chcemy osiągnąć

## Od zgodności do zaangażowania

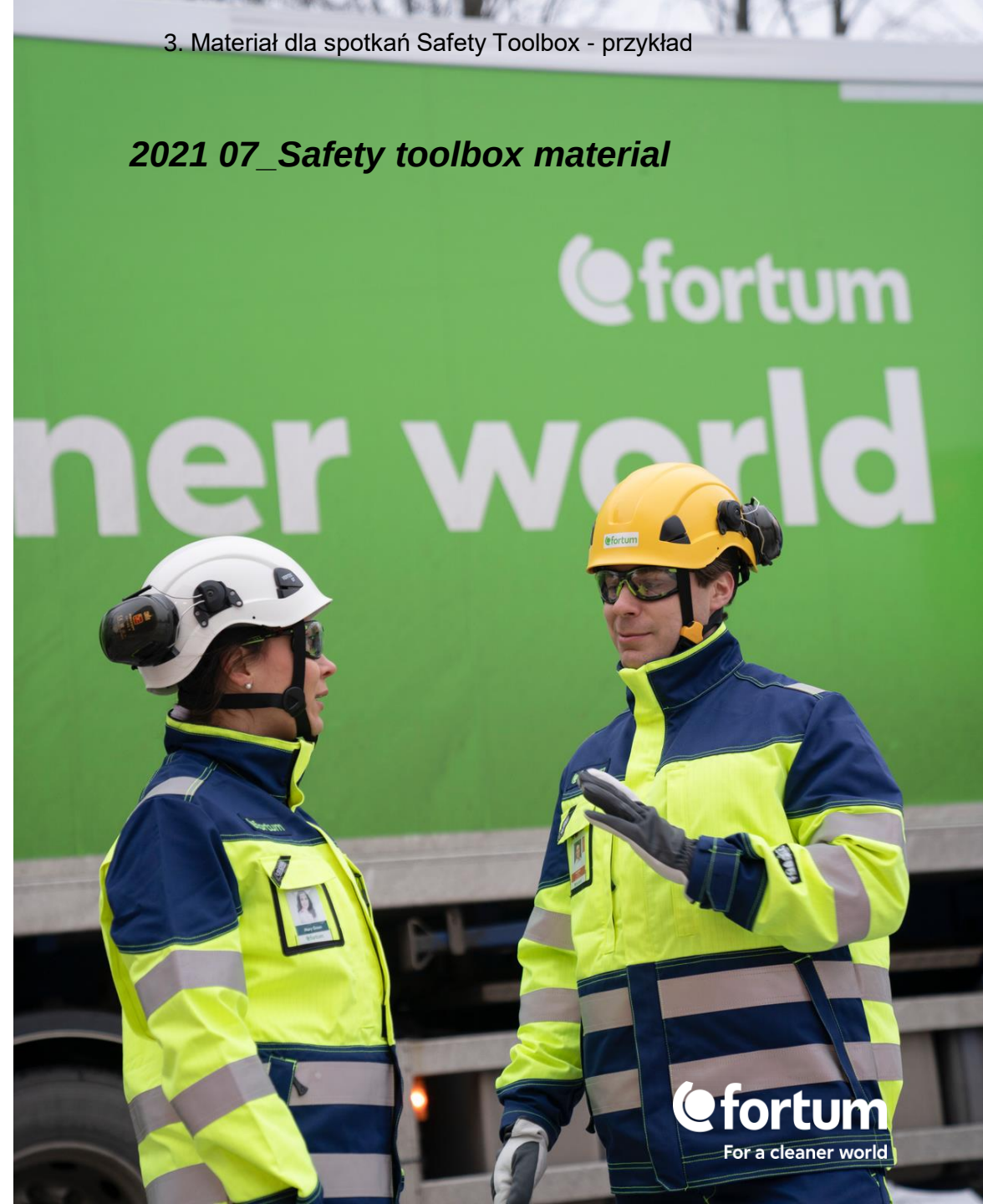
| Leadership                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Umiejętności & szkolenie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Zarządzanie wykonawcami                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Świadomość ryzyka                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Główne przesłanie:</b><br/>Zdefiniowaliśmy wizję bezpieczeństwa dla CiS, mamy jasną i regularną komunikację dotyczącą bezpieczeństwa, by podkreślać jego znaczenie.</p> <p><b>Kluczowe zagadnienia:</b><br/><b>Kierownicy są widoczni</b> w zakładach i <b>rozmawiają o bezpieczeństwie</b>, aby <b>promować poczucie odpowiedzialności</b>.</p> <p>Kierownicy wykazują odpowiedzialność, <b>reagując na incydenty</b> związane z bezpieczeństwem i <b>słabe wyniki</b>.</p> <p>Kierownicy i pracownicy są zaangażowani, <b>demonstrują dobre praktyki</b> w zakresie bezpieczeństwa i są wzorami do naśladowania</p> <p><b>Uzgodnione działania są monitorowane</b>, ich adekwatność jest regularnie oceniana, by osiągnąć cele bhp.</p> <p><b>GSA są podstawowymi działaniami</b> w zakresie bezpieczeństwa naszych zespołów.</p> | <p><b>Główne przesłanie:</b><br/>Chcemy, aby nasi pracownicy posiadali niezbędną wiedzę, nawyki i możliwości utrzymania i rozwijania bezpiecznego miejsca pracy dla wszystkich.</p> <p><b>Kluczowe zagadnienia:</b><br/>Istnieją procedury <b>systematycznego utrzymywania i rozwijania wiedzy na temat bezpieczeństwa</b>, nawyków i zdolności naszych pracowników</p> <p>Kierownictwo ma wystarczające umiejętności, aby odpowiadać za bezpieczeństwo</p> <p>Organizacja posiada <b>przeszkolonych pracowników w zakresie prowadzenia dochodzeń po zaistniałych incydentach</b>, którzy koncentrują się na znalezieniu pierwotnych przyczyn i podkreślaniu zdefiniowanych wniosków</p> <p><b>Jednostki biznesowe regularnie wymieniają się doświadczeniami i wnioskami z incydentów.</b></p> | <p><b>Główne przesłanie:</b><br/>Bezpieczeństwo jest nadrzędnym warunkiem naszych umów zakupowych</p> <p><b>Kluczowe zagadnienia:</b><br/>Wykonawcy są wybierani tylko wtedy, gdy mają udowodnione możliwości w zakresie bezpieczeństwa</p> <p>Wszyscy <b>wykonawcy są wstępnie oceniani</b>, a ocena końcowa jest podstawą przyszłych kontraktów</p> <p><b>Preferowane są umowy partnerskie</b>, aby zapewnić jakość i bezpieczeństwo</p> <p><b>Przełożeni i pracownicy przez cały czas uczestniczą w kierowaniu i wspieraniu wykonawców</b>, aby pracowali bezpiecznie.</p> <p>Nasza <b>kultura bezpieczeństwa</b> jest wyrażana i <b>przekazywana wykonawcom przez cały personel Fortum</b></p> | <p><b>Główne przesłanie:</b><br/>Oceniamy zarządzanie ryzykiem jako kluczowy element tworzenia bezpiecznego środowiska pracy</p> <p><b>Kluczowe zagadnienia:</b><br/>Jesteśmy konsekwentni i aktywni w:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Identyfikowaniu</b> ryzyk</li><li>- Regularnych <b>analizach</b> ryzyka</li><li>- Podnoszeniu <b>świadomości</b> nt. ryzyk</li><li>- Myśleniu o ryzykach</li><li>- Podnoszeniu umiejętności <b>minimalizowania</b> ryzyka</li></ul> <p>Aby wyrazić nasze zaangażowanie w bezpieczeństwo:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aktywni <b>reagujemy</b></li><li>- Przerywamy i <b>wtrącamy się</b></li><li>- Demonstrujemy <b>zerową tolerancję dla niezgodności</b></li><li>- <b>Raportujemy niezgodności</b> ale również <b>pozytywne obserwacje</b></li></ul> |

## Czym jest „przywództwo w bezpieczeństwie”?

Liderem bezpieczeństwa jest każdy, kto dba o bezpieczeństwo swoje oraz inspiruje do takiego działania innych.

Są to osoby, które nie tylko postępują zgodnie z przepisami i zasadami bezpieczeństwa, ale także wypowiadają się w konstruktywny sposób, gdy widzą, jak inne osoby mogły by robić coś bezpieczniej.

**Co oznacza przywództwo w zakresie bezpieczeństwa dla Ciebie i Twojego zespołu? ?**



# Kto może być liderem bezpieczeństwa?

2021\_07\_Safety toolbox material

## Osoba, która demonstruje takie zachowania:

Rozumie i przestrzega procedury bezpieczeństwa

Zgłasza problemy związane z bezpieczeństwem, gdy się pojawią

Aktywnie zapobiega problemom związanym z bezpieczeństwem

Wdraża nowe procesy w celu poprawy bezpieczeństwa

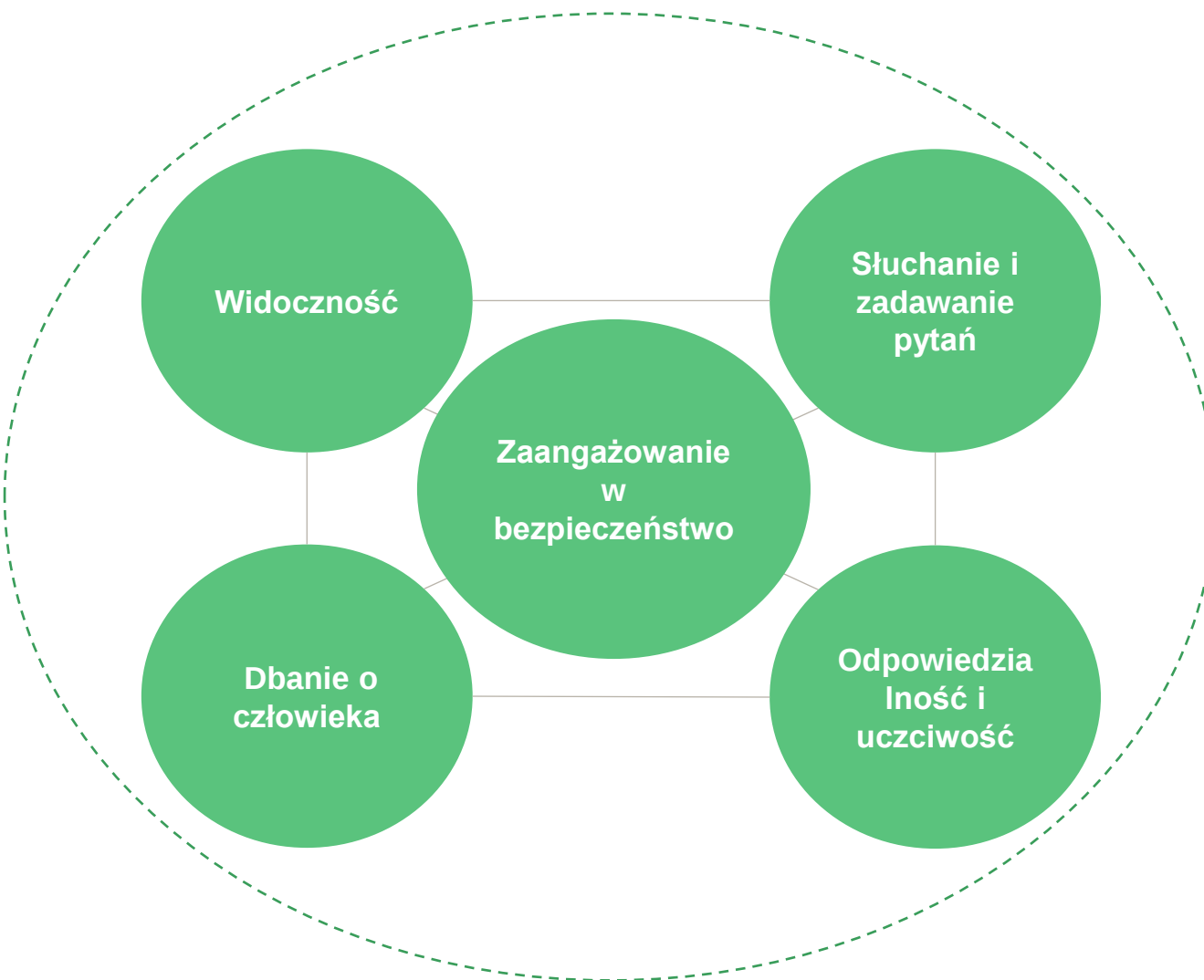
Zachęca innych do poważnego traktowania bezpieczeństwa

*„Liderzy bezpieczeństwa to nie tylko menedżerowie czy przełożeni. **Liderem bezpieczeństwa jest każdy, kto ma pozytywny wpływ na innych w zakresie bezpieczeństwa.***

*Ważne jest, aby pamiętać, że lider bezpieczeństwa powinien być **mniej jak system monitoringu, a bardziej jak osoba mająca pozytywny wpływ na kulturę bezpieczeństwa pracy swoich kolegów**”.*

# TOP 5 umiejętności przywódczych w zakresie bezpieczeństwa

2021 07\_Safety toolbox material



## Do dyskusji z zespołem:

Jaka umiejętność jest dla Ciebie najważniejsza?

Jak te umiejętności łączą się ze sobą?

Co muszę poprawić?

Co my jako zespół musimy poprawić?

# Wracam do domu cały i zdrowy

Statystyki i cele bhp to tylko liczby, ale:

- Za każdą liczbą stoi człowiek
- Każdy uraz powoduje ból i zaburza rytm codziennego życia
- Wypadek, który wygląda niegroźnie może spowodować poważne komplikacje
- Im więcej drobnych urazów, tym większe prawdopodobieństwo, że pewnego dnia ktoś ulegnie poważnemu wypadkowi



**Odpowiedzialność  
za bezpieczeństwo  
nasze i naszych  
kolegów  
spoczywa w  
naszych rękach.**

# Tradycyjne komentarze dotyczące bezpieczeństwa

*“... ludzie to problem do kontrolowania”*

*“... ludzie to największe ryzyko”*

*“... bezpieczeństwo dotyczy głównie wypadków – i żeby się nie zdarzały...”*

*“... mamy niski wskaźnik wypadkowości – nasze bezpieczeństwo jest na dobrym poziomie ...”*

*“... rozmawiamy o incydentach podczas spotkań ...”*

*“... system tworzy bezpieczeństwo, ponieważ ludzie potrzebują zasad i dopiero wtedy ich przestrzegają ...”*

*“... biurokracja jest niezbędna i chroni nas ...”*

# Dokąd zmierzamy

*“... czas na zmianę w zakresie bezpieczeństwa jest teraz ...”*

*“... nie zrobiliśmy zbyt wiele, aby zmienić koncepcje i percepcje ...”*

*“... wskaźniki wypadkowości nie są już wystarczającym miernikiem...”*

*“... pozytywne podejście jest istotną składową bezpieczeństwa...”*

*“...kierownictwo odgrywa kluczową rolę ...”*

*“...rozmawiamy o tym co i dlaczego? ...”*

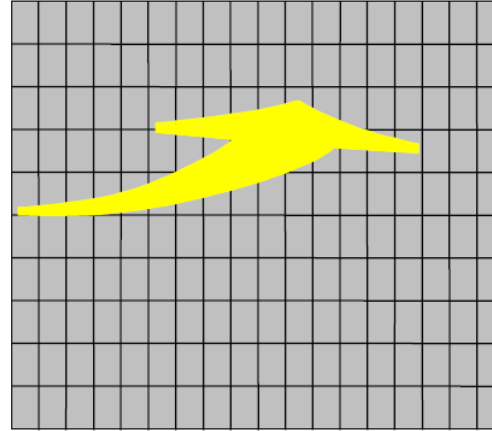
*“... zapewnimy zasoby...”*



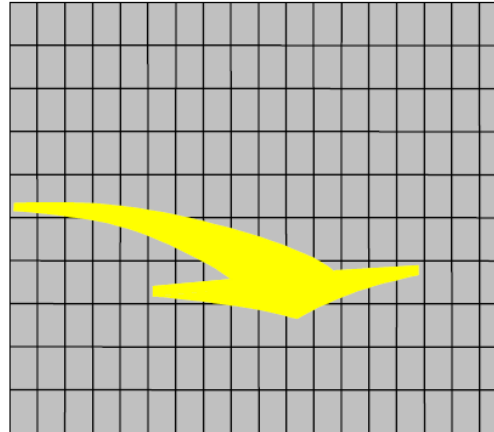
# Ludzie naśladują to co robi większość



Last month  
**265**  
penalty notices  
were issued to  
drivers speeding  
at this intersection



Last month  
**98%**  
of drivers  
drove within the  
speed limit  
at this  
intersection!



Akcentujmy  
**POZYTYWNE**  
działania innych



**Dziękuję za uwagę**