

Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy

## Partnerstwo dla prewencji



[www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu)

## Przewodnik po kampanii

Działania kadry zarządzającej i zaangażowanie pracowników na rzecz bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w miejscu pracy



## Spis treści

---

Wprowadzenie	4
Skala problemu	5
Dlaczego UE prowadzi tę kampanię?	7
Partnerstwo dla prewencji	9
Co oznacza w praktyce prewencja?	10
Rola kadry kierowniczej	12
Co oznacza w praktyce przywództwo kadry zarządzającej?	13
Dlaczego zaangażowanie pracowników ma tak duże znaczenie?	15
Zachęcanie pracowników do zaangażowania	15
Jak wygląda w praktyce zaangażowanie pracowników?	17
O kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy”	19
Cel kampanii	19
Kto może wziąć udział?	19
Jak wziąć udział?	20
Sieć partnerów	21
Nasze działania i osiągnięcia w ramach wcześniejszych kampanii	22
Materiały kampanii	24
Dane kontaktowe	26

# Wprowadzenie

**Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy to dobre rozwiązanie dla przedsiębiorstw, pracowników i całego społeczeństwa. Łatwo zapomnieć o tym fakcie w momencie, kiedy występują trudności z dotrzymaniem terminów lub celów produkcyjnych. W takich chwilach zamiast traktować wymogi BHP jako „biurokratyczne obciążenia” należy zwracać szczególną uwagę na ryzyko w miejscu pracy.**

Niniejsza broszura jest głównym przewodnikiem po kampanii „**Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy**” 2012–2013 – „**Partnerstwo dla prewencji**” przygotowanej przez Europejską Agencję Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA). Kampania ta ma na celu wsparcie przedsiębiorstw, pracodawców, pracowników, przedstawicieli pracowników oraz całego łańcucha dostaw przy dokonywaniu oceny ryzyka zawodowego i ograniczaniu zagrożeń występujących w miejscu pracy. Mimo że główna odpowiedzialność za kwestie związane z bezpieczeństwem i higieną pracy spoczywa na kierownictwie i organizacji, której ono przewodzi, najlepsze rezultaty osiąga się zawsze, gdy współpracują ze sobą wszystkie zainteresowane podmioty.

Eurostat podaje, że co roku w UE wskutek wypadków w miejscu pracy traci życie ponad 5500 osób<sup>1</sup>. Międzynarodowa Organizacja Pracy szacuje, że kolejne 159 000 osób umiera<sup>2</sup> w wyniku chorób zawodowych. Wiele z nich dałoby się uratować, gdyby przewidziano zagrożenia i wdrożono racjonalne środki bezpieczeństwa, które następnie byłyby surowo przestrzegane. Często mówi się, że „**lepiej zapobiegać niż leczyć**”. Powiedzenie to ma szczególne zastosowanie w promowaniu bezpiecznych i zdrowych miejsc pracy. Z tego powodu w kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” skupiono się przede wszystkim na zapobieganiu ryzyku zawodowemu.

Kampania „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” 2012–2013 jest zdecentralizowana i zaprojektowana tak, by wesprzeć władze krajowe, przedsiębiorstwa, organizacje, kierowników, pracowników i ich przedstawicieli oraz inne zainteresowane strony we współpracy mającej na celu wzmocnienie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy.

## **Kampania koncentruje się na:**

- zapobieganiu zagrożeniom w miejscu pracy,
- zarządzaniu ryzykiem zawodowym,
- zachęcaniu kierownictwa wyższego szczebla do aktywnego zaangażowania się w eliminowanie zagrożeń w miejscu pracy,
- zachęcaniu pracowników, ich przedstawicieli i innych zainteresowanych stron do współpracy z kadrą zarządzającą w celu eliminowania zagrożeń w miejscu pracy.

*Lepiej zapobiegać niż leczyć.*



Centralne znaczenie mają w kampanii materiały, które pozwolą osiągnąć założone cele. Są to sprawozdania, praktyczne przewodniki, ulotki, plakaty i płyty DVD. Dodatkowo, we współpracy z partnerami i krajowymi punktami centralnymi, promowany będzie Europejski Tydzień Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy; organizowane będą także sesje szkoleniowe, konferencje i wystawy. EU-OSHA utworzyła również interaktywną stronę internetową, na której udostępniła dużo szczegółowych praktycznych informacji i wskazówek.

Niniejszy przewodnik po kampanii zawiera wiele informacji statystycznych pokazujących problemy wymagające rozwiązania oraz wskazówki do jak najlepszego ukierunkowania działań. Należy jednakże pamiętać, że za takimi danymi statystycznymi zbyt często kryją się ludzkie tragedie.

## Skala problemu

Co 3,5 minuty jedna osoba w Unii Europejskiej traci życie wskutek wypadku w miejscu pracy lub choroby zawodowej. W 2007 r. – ostatnim roku, dla którego dostępne są porównywalne dane statystyczne dla UE-27 – z powodu co najmniej jednego wypadku przy pracy ucierpiało 6,9 mln osób<sup>3</sup>. Ponadto kilka milionów więcej pracowników w Europie cierpi na problemy zdrowotne związane z pracą.

Wypadki wiążą się ze znacznymi kosztami dla pracowników i ich rodzin, dla pracodawców i dla całego społeczeństwa. Zgodnie z badaniem sondażowym przeprowadzonym wśród pracowników w 2007 r.<sup>4</sup> 73% wypadków przy pracy skutkuje zwolnieniem lekarskim trwającym co najmniej jeden dzień, zaś 22% zwolnieniem lekarskim trwającym co najmniej jeden miesiąc. Takie odsetki zachorowań i problemów zdrowotnych związanych z pracą mają bezpośredni wpływ na wzrost gospodarczy i zatrudnienie w całej Europie. Każdego roku traci się w ten sposób co najmniej 450 mln dni roboczych<sup>5</sup>. Dostępne są różne dane szacunkowe na temat kosztów ponoszonych z tego tytułu przez gospodarkę UE, wypadki i choroby zawodowe kosztują jednak Unię co najmniej 490 mld EUR rocznie<sup>6</sup>.

Badania pokazują, że większości wypadków przy pracy i chorób zawodowych można zapobiec. Na szczęście w obszarze tym odnotowuje się znaczący postęp. W okresie 1999–2007 znacznej poprawie uległo na terenie UE bezpieczeństwo w miejscu pracy, zaś liczba wypadków śmiertelnych w UE-15 spadła z 5275 do 3782<sup>7</sup>. Bezpieczeństwo w miejscu pracy w odniesieniu do wypadków innych niż śmiertelne poprawia się jeszcze szybciej – ich liczba spadła o ponad 900 tys.<sup>8</sup>

Mimo tych pozytywnych danych liczba przypadków chorób zawodowych, charakteryzujących się często długim okresem rozpoznania, wyraźnie rośnie.

<sup>1,3,4 i 7</sup> *Health and safety at work in Europe (1999–2007) – A statistical portrait*, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg, 2010, 97 stron.

<sup>2</sup> Międzynarodowa Organizacja Pracy 2005: dane szacunkowe dla UE-27 (<http://www.ilo.org/public/english/region/eurpro/moscow/areas/safety/docs/worldcongressreporteng.pdf>).

<sup>5</sup> Wynik uzyskany poprzez dodanie 83 mln dni roboczych utraconych wskutek wypadków do 367 mln dni roboczych utraconych w wyniku chorób, *Health and safety at work in Europe (1999–2007) – A statistical portrait*, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg, 2010, 97 stron.

<sup>6</sup> Przy założeniu straty w wysokości 4% PKB wskutek złych warunków pracy (<http://osha.europa.eu/en/press/articles/Present-new-and-emerging-risks-IOHA>).

<sup>8</sup> Eurostat *Accidents at Work (ESAW) – until 2007* ([http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=hsw\\_aw\\_nnasx&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=hsw_aw_nnasx&lang=en)).

## STUDIUM PRZYPADKU

### Igrzyska olimpijskie w Wielkiej Brytanii – Przywództwo w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia

Olympic Delivery Authority (ODA) to organizacja odpowiedzialna za utworzenie Parku Olimpijskiego i powiązanych z nim obiektów na czas Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich w Londynie w 2012 r. Park Olimpijski został zbudowany na ponad 200 ha bardzo zanieczyszczonych terenów we wschodnim Londynie. W pracach w Parku brało udział ok. 40 tys. osób, zaś w szczytowych okresach na terenie budowy znajdowało się 13 tys. osób. Był to ogromny projekt, w przypadku którego złe zarządzanie mogło doprowadzić do niemożliwej do zaakceptowania liczby wypadków śmiertelnych i poważnych urazów.

W trakcie ponad 70 mln przepracowanych godzin wystąpiło 25 okresów miliona godzin bez zgłoszonego wypadku, 4 okresy dwóch milionów godzin bez zgłoszonego wypadku i jeden okres trzech milionów godzin.

ODA przypisuje ten godny pozazdroszczenia wynik bardzo silnemu przywództwu, skoncentrowanemu na wyeliminowaniu wszelkich wypadków w trakcie trwania projektu. Organizacja ta stwierdziła, że dołożyła starań, by:

- zarządzać zagrożeniami dla zdrowia i bezpieczeństwa pracowników,
- zapewnić bezpieczne miejsca pracy i systemy pracy,
- zapewnić odpowiednie informacje, instrukcje, szkolenia i nadzór,
- entuzjastycznie zaangażować się we współpracę z pracownikami, partnerami i dostawcami przy realizacji powyższych ustaleń.

W całym łańcuchu zarządzania stosowane były jasne linie komunikacji. Dodatkowo dyrektor naczelny i kierownik projektu oświadczyli wspólnie, że „będą regularnie informować zarząd ODA o zagadnieniach związanych z bezpieczeństwem, zdrowiem i ochroną środowiska, jak również zgłaszać istotne wypadki”.

Ponadto Komitet zarządu ODA ds. Bezpieczeństwa, Zdrowia i Ochrony Środowiska dokonywał regularnych przeglądów realizacji programu budowy i zarządzania nim i wyraził zgodę na dokonywanie przeglądów praktyk roboczych „tak często, jak to konieczne”. Zmiany takie zostały przedstawione wszystkim pracownikom i dostawcom celem maksymalizacji ochrony bezpieczeństwa i zdrowia wszystkich osób związanych z przygotowaniem Olimpiady.

Dzięki podjętym inicjatywom oraz zaangażowaniu pracowników wyniki programu związane z bezpieczeństwem uległy stopniowej poprawie.



## Dlaczego UE prowadzi tę kampanię?

Promowanie bezpieczeństwa i zdrowia było zawsze jedną z najbardziej istotnych zasad integracji europejskiej, za którą stoi szereg przyczyn etycznych, społecznych i gospodarczych. Z etycznego punktu widzenia jest jasne, że promowanie bezpieczeństwa i zdrowia powinno być jednym z głównych priorytetów każdego organu rządowego czy administracyjnego. Po drugie, jednym z fundamentów europejskiego jednolitego rynku są zharmonizowane normy, w tym normy dotyczące bezpieczeństwa produktów i procesów. Takie zharmonizowane normy pozwalają na sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstw w całej UE. Po trzecie, promowanie bezpieczeństwa i zdrowia nie tylko poprawia ochronę pracowników, ale również podnosi wydajność przedsiębiorstw.

Obecna strategia wspólnotowa opiera się na podstawowych zasadach zapobiegania, które szczegółowo przedstawiono w dyrektywie Rady 89/391/EWG z dnia 12 czerwca 1989 r. („dyrektywa ramowa”). W art. 6 tej dyrektywy określono, że na pracodawcy spoczywa odpowiedzialność za podjęcie działań związanych z bezpieczeństwem i zdrowiem zgodnie z tymi ogólnymi zasadami zapobiegania. Niewątpliwie wymaga to jasno określonego przywództwa ze strony wyższego kierownictwa. W dyrektywie tej podkreślono również wagę udziału pracowników w przyjmowaniu takich środków, co zostało niedawno uznane za prawo podstawowe, ujęte w art. 27 Karty praw podstawowych Unii Europejskiej.

Oczywistym jest, że to nie tylko praktyczna potrzeba podjęcia działania w ramach Wspólnoty, ale również ważny wymóg prawny.

**„Jeśli zadba się o odpowiednie przywództwo, można osiągnąć znakomite wyniki w zakresie bezpieczeństwa”. LAWRENCE WATERMAN,**

KIEROWNIK DS. BEZPIECZEŃSTWA,  
OLYMPIC DELIVERY AUTHORITY





## Korzyści wynikające z dbałości o bezpieczeństwo i zdrowie w pracy

Zajęcie się kwestią bezpieczeństwa i zdrowia pozwala na poprawę wydajności przedsiębiorstwa oraz ochrony pracowników. Zagadnienia te przeanalizowano w niedawnym Europejskim badaniu przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER)<sup>9</sup>.

Przykładowe korzyści to:

- obniżenie kosztów i zmniejszenie ryzyka – obniża się liczba nieobecności i rotacja pracowników, wypadki zdarzają się rzadziej i maleje liczba postępowań na drodze prawnej,
- poprawa pozycji wśród dostawców i partnerów,
- poprawa reputacji w dziedzinie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wśród inwestorów, klientów i społeczności,
- zwiększona produktywność – pracownicy są zdrowsi, bardziej zadowoleni i lepiej zmotywowani.

<sup>9</sup> EU-OSHA – Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, *Worker representation and consultation on health and safety – Analysis of the findings of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks*, 2012.



# Partnerstwo dla prewencji

Prewencja to podstawa unijnego podejścia do zarządzania ryzykiem. W praktyce oznacza to analizowanie procesów pracy celem zidentyfikowania zagrożeń krótko- i długoterminowych, a następnie podjęcie działań w celu ich wyeliminowania lub zmniejszenia. Mówiąc prościej, zapobieganie obejmuje takie zarządzanie ryzykiem, by zmniejszyć liczbę wypadków związanych z miejscem pracy i chorób zawodowych, a ostatecznie całkowicie je wyeliminować.

Kierownictwo wyższego szczebla i pracodawcy są ostatecznie odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem, jednakże ich wysiłki spełzną na niczym bez zaangażowania pracowników. Dlatego też w niniejszej kampanii specjalny nacisk kładzie się na działania przywódcze kierownictwa wyższego szczebla połączone z aktywną współpracą pracowników.

*„Bez względu na wielkość organizacji największe znaczenie dla powodzenia zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem mają działania przywódcze kierownictwa wyższego szczebla oraz aktywny udział pracowników. Dlatego też zapraszamy do udziału w tej kampanii duże i małe przedsiębiorstwa, jednostki prywatne i publiczne ze wszystkich sektorów”.*

CHRISTA SEDLATSCHKE, DYREKTOR EU-OSHA

## Cele strategiczne kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” na lata 2012–2013, promujące najważniejsze zagadnienia, to:

- rozpowszechnianie wiedzy, że pracownicy i kierownictwo muszą współpracować celem zapobiegania ryzyku z przyczyn etycznych, praktycznych, prawnych i gospodarczych,
- zapewnienie pracodawcom czytelnych i prostych wskazówek dotyczących zarządzania konkretnymi rodzajami zagrożeń związanych z pracą we współpracy z pracownikami i ich przedstawicielami,
- zapewnienie praktycznych wskazówek, informacji i narzędzi promowania kultury zapobiegania zagrożeniom, w szczególności w małych i średnich przedsiębiorstwach,
- wspieranie włączania kwestii zarządzania ryzykiem i zagrożeniami dla zdrowia do strategii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw,
- tworzenie fundamentów bardziej zrównoważonej kultury zarządzania ryzykiem w Europie.





## Co oznacza w praktyce prewencja?

Podstawowe zasady prewencji określone są w art. 6 dyrektywy ramowej (zob. poniżej). Bardzo ważne jest, by pracodawcy, pracownicy i ich przedstawiciele rozumieli te zasady, jeśli mają skutecznie kontrolować – a w miarę możliwości eliminować – zagrożenia.

### Podstawowe zasady zapobiegania ryzyku to:

- unikanie zagrożeń,
- ocena zagrożeń, których nie da się uniknąć,
- zwalczanie zagrożeń u źródła,
- adaptacja procesów do potrzeb indywidualnych, w szczególności w przypadku projektowania miejsc pracy oraz wyboru wyposażenia i metod produkcji (oraz zmniejszenie w miarę możliwości monotonii wykonywanych zadań),
- dostosowanie do postępu technicznego,
- wymiana elementów niebezpiecznych na bezpieczne lub bezpieczniejsze,
- stworzenie spójnej ogólnej polityki prewencyjnej obejmującej rozwiązania technologiczne, organizację pracy, warunki robocze, relacje społeczne oraz wpływ czynników związanych ze środowiskiem pracy,
- nadanie zbiorowym środkom zapobiegawczym pierwszeństwa przed indywidualnymi środkami zapobiegawczymi,
- przekazywanie pracownikom odpowiednich instrukcji.

*Prewencja obejmuje zarządzanie ryzykiem. Proces ten opiera się zaś na współpracy między ludźmi.*



## STUDIUM PRZYPADKU

**BASF – przede wszystkim bezpieczeństwo**

W wielu sektorach niemożliwe jest całkowite uniknięcie ryzyka, a sektor chemiczny jest tu najlepszym przykładem. Pracownicy BASF – jednego z największych na świecie przedsiębiorstw chemicznych – muszą na co dzień stawiać czoła szeregowi zagrożeń. Zamiast zajmować się każdym rodzajem zagrożenia z osobna firma podjęła decyzję o przyjęciu podejścia całościowego i zastosowała wobec wszystkich działań zasadę dbania przede wszystkim o bezpieczeństwo.

Najważniejszym elementem tego programu była kampania mająca na celu zmniejszenie czasu utraconego wskutek urazów i chorób zawodowych w okresie 2002–2020 o 80%. W 2008 r. kampania zaczęła przynosić efekty – utrata czasu spowodowana urazami zmniejszyła się o 46%, zaś chorobami zawodowymi o 23%.

Firma przypisuje osiągnięcie takich wyników wdrożeniu poniższych strategii:

- Kierownictwo wykazuje się wiarygodnym i widocznym zaangażowaniem w kwestie bezpieczeństwa poprzez pokazywanie dobrych przykładów, priorytetowe traktowanie kwestii bezpieczeństwa oraz zapewnienie przejrzystości we wszystkich kwestiach dotyczących bezpieczeństwa.
- Pracownicy zaangażowani są we wszystkie aspekty bezpieczeństwa i wykorzystują w działaniach swoją wiedzę i doświadczenie.
- Przedsiębiorstwo podkreśla znaczenie odpowiedzialności indywidualnej. Od każdego pracownika i członka kadry zarządzającej oczekuje się, że będzie przestrzegał wszelkich odpowiednich reguł i przepisów, podejmował działania ze świadomością wiążących się z nimi zagrożeń, reagował na zagrożenia oraz wyciągał wnioski z błędów popełnianych przez siebie i innych.
- Członków kadry kierowniczej i pracowników zachęca się do otwartego mówienia o bezpieczeństwie w atmosferze zaufania panującej w przedsiębiorstwie. Firma stara się promować zdobywanie wiedzy przy jednoczesnym poszanowaniu posiadanej już wiedzy i doświadczenia.





© EU-OSHA/Jim Helmes



© EU-OSHA/Jim Helmes

## Rola kadry kierowniczej

Zagadnienia związane ze zdrowiem i bezpieczeństwem powinny być częścią procesu codziennego zarządzania przedsiębiorstwem. Brak zarządzania kwestiami bezpieczeństwa i zdrowia to brak zarządzania przedsiębiorstwem w ogóle. Począwszy od kierownictwa najwyższego szczebla w przedsiębiorstwie przez cały łańcuch decyzyjny zarządzanie bezpieczeństwem i zdrowiem powinno być integralną częścią kultury miejsca pracy, a nie kwestią pozostawianą specjalistom.

Prowadzenie z pracownikami i ich przedstawicielami konsultacji na temat zagadnień związanych z bezpieczeństwem i zdrowiem należy postrzegać jako główną zasadę skutecznego zarządzania. Kierownictwo nie powinno się jednakże ograniczać wyłącznie do konsultacji z pracownikami – powinno aktywnie ich włączać i zachęcać do udziału w procesie podejmowania decyzji. Konsultacje nie są tylko wymogiem prawnym – mogą nieść ze sobą również korzyści ekonomiczne. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że pracownicy będą znać główne zagrożenia, z którymi stykają się w codziennej pracy; potrafią również często zaproponować proste i oszczędne rozwiązania.

Zagadnienia związane ze zdrowiem i bezpieczeństwem powinny być częścią procesu codziennego zarządzania przedsiębiorstwem. Należy je postrzegać jako dynamiczny system, który adaptuje się i ewoluuje z czasem, a nie jako sztywne formuły biurokratyczne, w których nie da się wprowadzić zmian.

Ważne jest, by kadra kierownicza realizowała działania przywódcze na przykład poprzez przestrzeganie wszystkich zasad BHP, a nie ograniczała się do nakazania pracownikom, by ich przestrzegali.

<sup>10</sup> P. Stadler and E. Spieß, *Mitarbeiterorientierte Führung und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz*, INQA/Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2005 (publikacja dostępna pod adresem <http://www.inqa.de/Inqa/Navigation/publikationen,did=56808.html>).

Istnieją również dowody na to, że kadra kierownicza właściwie zarządzająca kwestiami dotyczącymi bezpieczeństwa + pracy odnotowuje niższe wskaźniki nieobecności pracowników, ponieważ zachowania przywódcze kojarzone są z ich dobrostanem<sup>10</sup>. Wykazano, że liczba chorujących pracowników uzależniona jest od kadry kierowniczej. Kiedy członek kadry kierowniczej przenoszony jest do innej jednostki, średnia liczba zwolnień lekarskich pracowników, którzy mu podlegają, nie zmienia się, nawet jeśli są to inne osoby.

## Co oznacza w praktyce przywództwo kadry zarządzającej?

Oznacza:

- widoczne czynne zaangażowanie zarządu i dyrektorów/właściciela przedsiębiorstwa,
- ustanowienie wydajnych systemów komunikacji oraz struktur zarządzania „w dół” – lub, w mniejszych przedsiębiorstwach, komunikacji krzyżowej,
- zaangażowanie pracowników i ich przedstawicieli w promowanie i osiąganie bezpiecznych i zdrowych warunków pracy, na przykład poprzez nadawanie im uprawnień i zachęcanie do skutecznej komunikacji „w górę” oraz zapewnianie wysokiej jakości szkoleń,
- zarządzanie kwestiami bezpieczeństwa i zdrowia na podstawie oceny ryzyka,

- włączanie dobrego zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem do wszystkich elementów działalności,
- podkreślenie znaczenia kwestii związanych z BHP w strategiach społecznej odpowiedzialności organizacji (oraz wśród kluczowych wartości),
- promowanie tych idei wzdłuż całości łańcucha dostaw,
- monitorowanie, sprawozdawczość i przeglądy dotyczące wyników w zakresie BHP.

### Przykłady praktycznych działań przywódczych w dziedzinie BHP obejmują:

- wyznaczanie wzorców postępowania (oraz przestrzeganie ducha i litery przepisów BHP),
- przejmowanie osobistej odpowiedzialności i pokazywanie zaangażowania,
- odwiedzanie miejsc pracy i podejmowanie dialogu z pracownikami na temat wątpliwości dotyczących BHP (pracownicy mogą nie tylko wskazywać problemy, ale również przedstawiać ich rozwiązania),
- zapewnianie środków finansowych i czasu – przydzielanie środków na szkolenia, wyposażenie lub zatrudnienie specjalistów BHP oraz zapewnianie zaangażowania kierownictwa w działania w tym zakresie.

*„Podkreślamy indywidualną odpowiedzialność wszystkich pracowników za bezpieczeństwo na wszystkich poziomach zarządzania”. SHLOMO COHEN,*

KIEROWNIK ODDZIAŁU, INTEL AMSTERDAM



## STUDIUM PRZYPADKU

### Obniżenie ryzyka w małej firmie w Austrii

Marchl to niewielka firma rodzinna w Austrii, specjalizująca się w wytwarzaniu stalowych produktów, takich jak wiaty, schody, płyty i altany.

Bezpieczeństwo w pracy to istotny element procesu zarządzania tą firmą. Wdrożono w niej system BHP, jednakże ciągle zdarzały się mniejsze wypadki, takie jak skaleczenia, oparzenia i stłuczenia, których mimo wszystko nie traktowano poważnie. Kierownictwo zdecydowało, że należy podjąć współpracę z pracownikami celem dalszego zmniejszenia zagrożeń.

Pracowników pracujących w „obszarach ryzyka” firmy poproszono o dokonanie oceny zagrożeń i przedstawienie propozycji ulepszeń. Po wdrożeniu tych ulepszeń poproszono pracowników o ich ocenę. Po dwóch miesiącach tę grupę pracowników przeniesiono do innego „obszaru ryzyka” i poproszono o przeprowadzenie takiej samej oceny. Oznaczało to, że wprowadzone zmiany zostały sprawdzone przez nową grupę pracowników i że każdy pracownik zapoznał się z zagrożeniami w różnych miejscach pracy oraz zyskał wiedzę na temat najlepszych sposobów podnoszenia bezpieczeństwa.

Dzięki temu projektowi udało się obniżyć liczbę mniejszych wypadków, sytuacji groźących wypadkiem i zwolnień lekarskich, poprawić motywację pracowników i produktywność oraz podnieść wiedzę na temat kwestii związanych z BHP.





## Dlaczego zaangażowanie pracowników ma tak duże znaczenie?

Pracodawcy są w oczywisty sposób odpowiedzialni za zarządzanie zagrożeniami związanymi z pracą, jednakże ich wysiłki spełzną na niczym bez zaangażowania pracowników. Dostępny jest szereg dowodów pokazujących, że aktywne uczestnictwo radykalnie poprawia poziom bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy.

Na przykład Europejskie badanie przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER) pokazuje, że zaangażowanie pracowników połączone z zaangażowaniem kierownictwa prowadzi do znacznej poprawy wyników w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy. W przypadku przedsiębiorstw o wysokim poziomie zaangażowania pracowników i kierownictwa prawdopodobieństwo posiadania udokumentowanej polityki BHP jest dziesięciokrotnie wyższe<sup>11</sup>. Dodatkową korzyścią jest tu fakt, że środki te postrzegane są jako skuteczniejsze.

W analizie brytyjskiego Departamentu ds. Handlu i Przemysłu przygotowanej w 2007 r.<sup>12</sup> oszacowano, że przedstawiciele pracowników odpowiedzialni za bezpieczeństwo zapobiegają rocznie w skali kraju 8–13 tys. wypadków przy pracy. Europejska Konfederacja Związków Zawodowych (ETUC)<sup>13</sup> wskazała w niedawno przeprowadzonym badaniu, że działania przedstawicieli związków zawodowych prowadzą do lepszego przestrzegania zasad, obniżenia odsetka wypadków oraz zmniejszenia liczby problemów zdrowotnych związanych z pracą. Z tych oraz innych względów udział pracowników w procesie decyzyjnym w zakresie BHP jest elementem prawa Unii Europejskiej.



© EU-OSHA/Jim Holmes

## Zachęcanie pracowników do zaangażowania

Obowiązkiem pracodawców jest prowadzenie konsultacji z pracownikami i ich przedstawicielami w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy, jednakże efektywniejszym rozwiązaniem jest umożliwienie im aktywnego udziału w bieżących działaniach związanych z BHP. Kierownictwo musi zbudować klimat zaufania, w którym pracownicy będą czuli się wystarczająco pewnie, by przedstawiać swoje wątpliwości i przyczyniać się do tworzenia bezpieczniejszych procesów i miejsc pracy. Działania takiego nie należy postrzegać jako kolejnego procesu biurokratycznego czy niechcianego obciążenia, ale jako znakomitą okazję do poprawienia nie tylko bezpieczeństwa, ale również produktywności. Badania pokazują, że skorzystanie z wiedzy pracowników daje kierownictwu ogromne zasoby przydatne przy tworzeniu bezpiecznych, wydajnych i zrównoważonych miejsc pracy<sup>14</sup>.

<sup>11</sup> EU-OSHA – Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, *Worker representation and consultation on health and safety – Analysis of the findings of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks*, 2012.

<sup>12</sup> *The health and safety of Great Britain: be part of the solution*, Health and Safety Executive, czerwiec 2009.

<sup>13</sup> Menéndez, M., Benach, J., Vogel, L. (2009) *The impact of safety representatives on occupational health: A European perspective*. Bruksela: ETUI.

<sup>14</sup> Pot, F.D. i Koningsveld, E.A.P., *Quality of working life and organizational performance – two sides of the same coin?*, *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 2009, t. 35, nr 6, ss.421–428.



## Korzyści wynikające z zaangażowania pracowników to:

- niższe wskaźniki wypadków,
- opłacalne rozwiązania,
- bardziej zadowoleni i wydajni pracownicy,
- niższe wskaźniki nieobecności pracowników,
- większa świadomość zagrożeń w miejscu pracy,
- lepsza kontrola zagrożeń w miejscu pracy.

## Jak wygląda w praktyce zaangażowanie pracowników?

Zaangażowanie oznacza zasadniczo odgrywanie przez pracowników i kadre kierowniczą aktywnej roli w procesie identyfikowania problemów i opracowywania rozwiązań. W praktyce jest to:

- efektywny i otwarty dialog, zakładający rzeczywiste słuchanie wątpliwości drugiej strony,
- wspólne rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji,
- udział w tworzeniu strategii i praktyk w dziedzinie BHP,
- udział pracowników w promowaniu i osiągnięciu bezpiecznych warunków pracy, przyjaznych dla zdrowia,
- pełne współdziałanie pracowników z pracodawcami, mające na celu podniesienie poziomu bezpieczeństwa, zdrowia i dobrego samopoczucia,
- stosowanie ustaleń celem osiągnięcia rezultatów w praktyce.

### STUDIUM PRZYPADKU

#### Wspólna inicjatywa pracowników i kierownictwa

Duża firma produkująca słodycze (Nestlé, York, Wielka Brytania), zatrudniająca 2000 pracowników, miała poważny problem z urazami wynikłymi z potknięć i poślizgnięć. Aby zmniejszyć odsetek urazów, firma uruchomiła wspólną inicjatywę, w której wzięli udział przedstawiciele pracowników. Inicjatywa ta objęła szczególną procedurę sprawozdawczą dotyczącą urazów powstałych wskutek poślizgnięć i potknięć oraz analizę przyczyn tych urazów. Po ustaleniu pierwotnych przyczyn problemów zwołano spotkania podsumowujące dla kadry kierowniczej, kontrolerów i przedstawicieli pracowników celem poinformowania ich o tych ustaleniach. Następnie ustalenia zostały przekazane wszystkim pracownikom w drodze skutecznej kampanii informacyjnej, w skład której weszły takie materiały jak plakaty czy ulotki.

Po trzech latach kampania ta doprowadziła do zmniejszenia liczby wypadków wskutek potknięć i poślizgnięć o 60%. Po kolejnych 18 miesiącach rozpoczęto podobną kampanię w celu zmniejszenia urazów powstałych podczas ręcznego przemieszczania. Ta kampania przyniosła spadek liczby urazów o 40% w ciągu dwóch lat.





## Najważniejsze daty

- Rozpoczęcie kampanii: 18 kwietnia 2012 r.
- Europejski Tydzień Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy: październik 2012 i 2013 r.
- Ceremonia wręczenia nagród w Konkursie Dobrych Praktyk: kwiecień 2013 r.
- Uroczyste zakończenie kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy”: listopad 2013 r.



# 0 kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy”

## Cel kampanii

Pomagamy tworzyć bezpieczniejsze i zdrowsze miejsca pracy z korzyścią dla każdego, ale nie jesteśmy w stanie osiągnąć tego sami. Dlatego też nasza kampania „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” 2012–2013 – „Partnerstwo dla prewencji” oparta jest na współpracy z różnymi partnerami i zainteresowanymi stronami, w tym rządami i ich agencjami, pracodawcami, pracownikami oraz dużymi i małymi firmami. Jeśli mamy znacząco poprawić bezpieczeństwo i zdrowie, wszystkie te zainteresowane strony muszą wziąć udział w kampanii i promować jej kluczowe hasła.

Możemy dostarczyć znaczną ilość poradników oraz materiałów informacyjnych i edukacyjnych, które będą potrzebne podmiotom pragnącym zaangażować się w tę ogólnoeuropejską kampanię (zob. poniżej „Jak wziąć udział?”). Materiały te można dopasować do swoich potrzeb, a następnie podjąć współpracę z odpowiednimi organizacjami celem osiągnięcia jak najlepszego efektu kampanii.



## Kto może wziąć udział?

Kampania jest otwarta dla wszystkich organizacji, firm i osób na poziomie lokalnym, krajowym i ogólnoeuropejskim, w tym dla:

- pracodawców w sektorze publicznym i prywatnym, zwłaszcza MŚP,
- menedżerów, kierowników i pracowników,
- związków zawodowych i osób odpowiedzialnych za bezpieczeństwo,
- organizacji producentów,
- stowarzyszeń zawodowych,
- instytucji zajmujących się bezpieczeństwem i zdrowiem,
- specjalistów BHP,
- podmiotów prowadzących szkolenia i jednostek edukacyjnych,
- regionalnych i lokalnych instytucji zajmujących się zapobieganiem wypadkom i ubezpieczeniami.



## Jak wziąć udział?

**W kampanię „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” 2012–2013 można się zaangażować przez:**

- Upowszechnianie i publikowanie materiałów kampanii i informacji o niej (ulotek, sprawozdań, przewodników, biuletynów, list kontrolnych, prezentacji PowerPoint oraz kreskówek z postacią Napo itp.). Pomoże to podnieść poziom wiedzy na temat bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy zarówno w organizacji, jak i wśród współpracowników. Więcej informacji znaleźć można w sekcji z materiałami kampanii na naszej stronie internetowej ([www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu)).
- Organizowanie własnych działań, w tym przygotowywanie szkoleń mających na celu zwiększenie świadomości na temat bezpieczeństwa i higieny pracy, a także konferencji i warsztatów, konkursów na plakaty, filmy i zdjęcia, quizów, programów sugestii pracowniczych, kampanii reklamowych oraz konferencji prasowych.
- Korzystanie z narzędzi on-line dostępnych na stronie internetowej kampanii. Służą one wymianie informacji i najlepszych praktyk pomiędzy EU-OSHA a naszymi partnerami.
- Udział w Konkursie Dobrych Praktyk na temat zdrowych i bezpiecznych miejsc pracy, otwartym dla organizacji różnej wielkości, które odkryły innowacyjne metody promowania bezpieczeństwa i higieny pracy.
- Uczestnictwo w Europejskim Tygodniu Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy, który przypada w październiku każdego roku (43. tydzień kalendarzowy). Pełni on funkcję koncentrującą wydarzenia w całej Europie i obejmuje konferencje i wystawy, sesje szkoleniowe i działania, w ramach których współpracują ze sobą zarówno duże, jak i małe organizacje i przedsiębiorstwa. Do tego sukcesu istotnie przyczyniło się także wiele lokalnych i regionalnych inicjatyw przeprowadzonych przez związki zawodowe, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe i organy administracji publicznej.



### Oficjalne uznanie zaangażowania w działania na rzecz kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” można uzyskać, stając się:

- oficjalnym europejskim partnerem kampanii w przypadku organizacji lub przedsiębiorstw paneuropejskich lub międzynarodowych,
- krajowym partnerem kampanii w przypadku osób lub organizacji aktywnych na szczeblu krajowym. Aby dowiedzieć się, czy taka lub inna forma zaangażowania dostępna jest w danym kraju, należy skontaktować się z krajowym punktem centralnym.

Oficjalny partner kampanii ma szereg obowiązków, odnosi jednak również korzyści. O naszej ofercie partnerskiej można dowiedzieć się więcej na stronie internetowej kampanii.

## Sieć partnerów

Skuteczne partnerstwa przy udziale kluczowych zainteresowanych stron są niezbędne dla powodzenia naszej kampanii. EU-OSHA może liczyć na wsparcie wielu ważnych sieci partnerów, w tym:

- **krajowych punktów centralnych:** na poziomie krajowym kampania „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” jest koordynowana przez sieć punktów centralnych Agencji. Aby uzyskać więcej informacji na temat punktów centralnych lub aby się bezpośrednio z nimi skontaktować, należy skorzystać z informacji kontaktowych zamieszczonych na końcu niniejszej publikacji;
- **oficjalnych europejskich partnerów kampanii:** są nimi europejskie lub międzynarodowe organizacje aktywnie wspierające kampanię „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy”. Aby



uzyskać więcej informacji na temat naszych obecnych partnerów kampanii oraz aby zostać takim partnerem, należy odwiedzić naszą stronę internetową;

- **sieci Enterprise Europe Network:** ta kierowana przez Komisję Europejską sieć wspiera MŚP w całej Europie i doradza im w różnych kwestiach. Kampania „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” stanowi ważny aspekt współpracy pomiędzy Agencją a siecią Enterprise Europe Network.

*„Ocenę ryzyka należy przeprowadzać we współpracy z pracownikami obsługującymi daną maszynę, tak aby można było przyjąć racjonalne ulepszenia”.*

**ROLAND JUNG**, KIEROWNIK DS. PRODUKCJI,

PIRELLI BREUBERG



## Nasze działania i osiągnięcia w ramach wcześniejszych kampanii

Nasze kampanie „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy”, organizowane co dwa lata, są obecnie największymi tego rodzaju kampaniami w Europie i stają się coraz popularniejsze. Na przykład kampania na rzecz bezpieczeństwa eksploatacji z lat 2010–2011 cieszyła się rekordowym zainteresowaniem i zaangażowaniem we wszystkich państwach członkowskich UE i poza nią – zorganizowano setki imprez dotyczących tematyki bezpiecznej eksploatacji i jej znaczenia.

EU-OSHA wspierała działania w ramach kampanii na poziomie krajowym, udostępniając nieodpłatnie krajowym punktom centralnym i oficjalnym partnerom kampanii szereg materiałów i usług, tak aby ułatwić im popularyzowanie kampanii. W ciągu pierwszego roku wykorzystano trzy miliony biuletynów oraz milion przewodników po kampanii i ulotek promocyjnych w 24 językach.

Zagadnienia bezpiecznej eksploatacji promowane były również poprzez konferencje, seminaria i sesje szkoleniowe dla pracowników, pracodawców i innych zainteresowanych stron. Doroczny Europejski Tydzień Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy stał się szczególnie ważnym punktem, w ramach którego zorganizowano setki imprez informacyjnych w całej UE i poza jej granicami.

*„Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” to największa europejska kampania dotycząca bezpieczeństwa i zdrowia w pracy.*

W ramach kampanii dotyczącej bezpiecznej eksploatacji połączyło siły ponad 50 partnerów kampanii. Zorganizowali oni szereg działań, między innymi:

- Europejska Federacja Krajowych Towarzystw Eksploatacyjnych (EFNMS) rozpowszechniała publikacje kampanii i produkty promocyjne oraz zredagowała raport na temat bezpiecznej eksploatacji. Stworzyła również francuskojęzyczną sieć internetową oraz wyspecjalizowane strony internetowe poświęcone różnym aspektom bezpiecznej eksploatacji.
- Firma Toyota Materials Handling zorganizowała konferencje z udziałem kierownictwa wyższego szczebla odpowiedzialnego za eksploatację i szkolenia, przedstawiała kampanię w trakcie konferencji prasowych oraz rozprowadzała materiały wśród swoich partnerów i wykonawców. Poświęciła również kampanii część swojej strony internetowej i sieci intranetowej.
- Europejska Konfederacja Związków Zawodowych (ETUC) szeroko rozpowszechniała kampanię „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” dotyczącą bezpiecznej eksploatacji podczas swojego XII kongresu.
- Europejska Federacja Przemysłu Budowlanego (FIEC) organizowała spotkania z wykonawcami, pracownikami i innymi zainteresowanymi stronami w sektorze budownictwa w celu promowania bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy.





## OiRA – Rozpowszechnianie najlepszych praktyk w UE

**Interaktywne narzędzie on-line do oceny ryzyka (OiRA)** to międzynarodowy projekt oparty na współpracy, którego celem jest opracowanie łatwych do użycia i bezpłatnych narzędzi internetowych. Bezpłatne narzędzie OiRA ma pomóc małym organizacjom w przeprowadzaniu efektywnej oceny ryzyka. Będzie ono prowadzić użytkowników krok po kroku przez proces oceny ryzyka i pomoże im wprowadzić w życie wnioski oraz monitorować swoje postępy.

Podstawowe cele projektu to:

- zapewnienie bezpieczeństwa i zdrowia pracowników poprzez upraszczanie oceny ryzyka i dzielenie się najlepszymi praktykami,
- udzielenie przedsiębiorstwom wsparcia, tak by mogły skorzystać ze specyficznych dla danego sektora narzędzi oceny ryzyka, które są aktualizowane na bieżąco, łatwe do zastosowania i zatwierdzone przez partnerów społecznych i władze krajowe,
- zastosowanie narzędzia specyficznego dla danego sektora na poziomie zarządzania i produkcji w przedsiębiorstwie poprzez zachęcanie pracodawców do prowadzenia oceny ryzyka, realizowania i regularnego dostosowywania planu działań, a następnie podejmowania tych działań,
- poprawa warunków pracy poprzez wykorzystanie narzędzia oceny ryzyka zawodowego, co poprawia wyniki osiągnięte przez przedsiębiorstwa,
- wyjaśnienie i przedstawienie procesu oceny ryzyka.

[www.oiraproject.eu](http://www.oiraproject.eu)



## Materiały kampanii

Szereg materiałów kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” można pobrać ze strony internetowej kampanii na rzecz zdrowych miejsc pracy ([www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu)). Materiały te obejmują:

- fakty i dane liczbowe dotyczące działań przywódczych kadry kierowniczej oraz zaangażowania pracowników w obszarze bezpieczeństwa i zdrowia w pracy,
  - sprawozdania i biuletyny, w tym najnowsze wyniki Europejskiego badania przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER),
  - praktyczne poradniki i narzędzia dla pracowników i kadry kierowniczej,
  - studia przypadków na temat dobrych praktyk,
  - prezentacje PowerPoint dotyczące tematyki kampanii,
  - pomysły związane z kampanią,
  - aktualne informacje o działaniach innych partnerów,
  - filmy animowane przedstawiające popularną postać Napo,
  - plakaty i ulotki,
  - linki do przydatnych stron
- i wiele innych materiałów.

Wszystkie informacje dostępne są w 24 językach pod adresem:  
[www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu)





## Europejska sieć partnerów

Główna europejska sieć zajmująca się tematyką bezpieczeństwa i zdrowia w pracy składa się z krajowych punktów centralnych Agencji zlokalizowanych w państwach członkowskich UE, krajach kandydujących i krajach zrzeszonych w EFTA. Każdy krajowy punkt centralny nominowany jest do tej roli przez rząd danego państwa i funkcjonuje jako jego oficjalny przedstawiciel; są to zazwyczaj krajowe organizacje działające w obszarze BHP. Punkty centralne udzielają wsparcia inicjatywom, dostarczając dane i informacje zwrotne oraz współpracując z krajowymi sieciami partnerów, w tym z rządami oraz przedstawicielami pracowników i pracodawców. Punkty centralne koordynują kampanię „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy” na poziomie krajowym, organizują wydarzenia i mianują przedstawicieli do grup ekspertów. Sieć obejmuje:

- 37 punktów centralnych w państwach członkowskich UE, państwach EFTA, krajach kandydujących i potencjalnie kandydujących do UE,
- 800 członków sieci partnerów krajowych punktów centralnych.

[www.healthy-workplaces.eu/fops](http://www.healthy-workplaces.eu/fops)



## Dane kontaktowe

### **Punkty centralne w państwach członkowskich UE**

#### **Austria**

Bundesministerium für Arbeit, Soziales  
und Konsumentenschutz  
Sektion Arbeitsrecht und Zentral-  
Arbeitsinspektorat  
Favoritenstraße 7  
1040 Wien  
Austria  
<http://www.bmask.gv.at>  
Martina HÄCKEL-BUCHER  
Tel. +43 1 711 00 22 74  
[martina.haekkel-bucher@bmask.gv.at](mailto:martina.haekkel-bucher@bmask.gv.at)

#### **Belgia**

Federal Public Service Employment, Labour and  
Social Dialogue  
Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid,  
Arbeid en Sociaal Overleg  
Ernest Blerotstraat 1  
1070 Brussel  
Belgium  
<http://www.beswic.be>; <http://www.werk.belgie.be>  
Frank DEHASQUE  
Tel. +32 (0)2 233 42 28  
[frank.dehasque@werk.belgie.be](mailto:frank.dehasque@werk.belgie.be)

#### **Bulgaria**

Ministry of Labour and Social Policy  
Labour Law, Social Security and Working  
Conditions Directorate  
2 Triaditza Street  
1051 Sofia  
Bulgaria  
<http://bg.osha.europa.eu>  
Atanas KOLCHAKOV  
Tel. +359 (2) 8119 541  
[kolchakov@mlsp.government.bg](mailto:kolchakov@mlsp.government.bg)

#### **Cypr**

Ministry of Labour and Social Insurance  
Department of Labour Inspection  
12, Apellis Str.  
1493 Nicosia  
Cyprus  
Leandros NICOLAIDES  
Tel. +357 2240 5623  
[director@dli.mlsi.gov.cy](mailto:director@dli.mlsi.gov.cy)

#### **Czechy**

Ministry of Labour and Social Affairs  
Na Porícním právu 1  
128 01 Prague 2  
Czech Republic  
<http://www.mpsv.cz>  
Daniela KUBIČKOVÁ  
Tel. +42 (02) 21 92 23 44  
[daniela.kubickova@mpsv.cz](mailto:daniela.kubickova@mpsv.cz)

#### **Dania**

Danish Working Environment Authority  
Post Box 1228  
2100 Copenhagen  
Denmark  
<http://www.workinfo.dk>  
Leo MATTHIASSEN  
Tel. +45 722 08540  
[lm@at.dk](mailto:lm@at.dk)

#### **Estonia**

Ministry of Social Affairs  
Working Life Development  
Gonsiori 29  
10147 Tallinn  
Estonia  
<http://www.sm.ee>  
Kristel PLANGI  
Tel. +37 2 626 97 80  
[kristel.plangi@ti.ee](mailto:kristel.plangi@ti.ee)



**Finlandia**

Ministry of Social Affairs and Health  
 Department for Occupational Safety and Health  
 PL 33  
 00023 Valtioneuvosto  
 Finland  
<http://www.riskihaltuun.fi>  
 Hannu STÅLHAMMAR  
 Tel. +358 9 160 73 108  
[hannu.stalhammar@stm.fi](mailto:hannu.stalhammar@stm.fi)

**Francja**

Ministère de l'emploi et de la solidarité  
 Direction des relations du travail (DRT/CT)  
 39-43 quai André Citroën  
 75739 Paris Cedex 15  
 France  
<http://www.travail.gouv.fr>  
 Olivier MEUNIER  
 Tel. +33 (0)1 44 38 25 08 et 27 09  
[olivier.meunier@travail.gouv.fr](mailto:olivier.meunier@travail.gouv.fr)

**Niemcy**

Bundesministerium für Arbeit und Soziales  
 Referat IIIb2 – Grundsatzfragen des Arbeitsschutzes  
 Wilhelmstrasse 49  
 10117 Berlin  
 Germany  
<http://www.bmas.bund.de>  
 Reinhard GERBER  
 Tel. +49 30 18 527 67 66  
[reinhard.gerber@bmas.bund.de](mailto:reinhard.gerber@bmas.bund.de)

**Grecja**

Ministry of Labour and Social Affairs  
 General Directorate of Working Conditions  
 and Health  
 40, Pireos str.  
 10182 Athens  
 Greece  
 Antonios CHRISTODOULOU  
 Tel. +30 210 3214 310  
[christodoulou.osh@yeka.gr](mailto:christodoulou.osh@yeka.gr)

**Węgry**

OMMF – Hungarian Labour Inspectorate  
 Margit krt. 85  
 1024 Budapest  
 Hungary  
<http://www.ommf.gov.hu>  
 Katalin BALOGH  
 Tel. +36 1 346 94 54  
[baloghk@ommf.gov.hu](mailto:baloghk@ommf.gov.hu)

**Irlandia**

Health and Safety Authority  
 Metropolitan Building  
 James Joyce Street  
 Dublin 1  
 Ireland  
<http://www.hsa.ie>  
 Annette SLATER  
 Tel. +353 1 7997800  
[annette\\_slater@hsa.ie](mailto:annette_slater@hsa.ie)

**Włochy**

Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro  
 gli Infortuni sul Lavoro  
 Dipartimento Processi Organizzativi  
 ex ISPESL  
 Via Alessandria 220/e  
 00198 Roma  
 Italy  
 Francesca GROSSO  
 Tel. +39 06 97892314  
[francesca.grosso@ispesl.it](mailto:francesca.grosso@ispesl.it); [f.grosso@inail.it](mailto:f.grosso@inail.it)

**Łotwa**

State Labour Inspectorate of the Republic of Latvia  
 Kr. Valdemara, 38  
 1010 Riga  
 Latvia  
<http://www.vdi.gov.lv>  
 Linda MATISANE  
 Tel. +371 6 7021 735  
[linda.matisane@vdi.gov.lv](mailto:linda.matisane@vdi.gov.lv)

### **Litwa**

State Labour Inspectorate of the  
Republic of Lithuania  
Algirdog. 19  
03607 Vilnius  
Lithuania  
<http://www.vdi.lt>  
Nerita ŠOT  
Tel. +370 52 60 34 72  
[nerita.sot@vdi.lt](mailto:nerita.sot@vdi.lt)

### **Luksemburg**

Inspection du Travail et des Mines  
3, rue des Primeurs  
2361 Strassen  
Luxembourg  
<http://www.itm.lu>  
Paul WEBER  
Tel. +352 478 61 50  
[paul.weber@itm.etat.lu](mailto:paul.weber@itm.etat.lu)

### **Malta**

Occupational Health and Safety Authority  
Communications & PR  
17 Edgar Ferro' Street  
PTA 1533 Pieta'  
Malta  
<http://www.ohsa.org.mt>  
Remigio BARTOLO  
Tel. +356 21 24 76 77/8  
[remigio.j.bartolo@gov.mt](mailto:remigio.j.bartolo@gov.mt)

### **Holandia**

TNO Work & Employment  
P.O Box 718  
2130 AS Hoofddorp  
Netherlands  
<http://www.tno.nl/arbeid>  
Henk SCHRAMA  
Tel. +31 (0) 88 86 65 234  
[henk.schrama@tno.nl](mailto:henk.schrama@tno.nl)

### **Polska**

Centralny Instytut Ochrony Pracy –  
Państwowy Instytut Badawczy  
ul. Czerniakowska 16  
00-701 Warszawa  
Poland  
<http://www.ciop.pl>  
Wioleta KLIMASZEWSKA  
Tel. +48 22 623 36 77  
[focalpoint.pl@ciop.pl](mailto:focalpoint.pl@ciop.pl)

### **Portugalia**

Autoridade para as Condições de Trabalho  
Av. Casal Ribeiro, 18 – A  
1000-092 Lisboa  
Portugal  
<http://www.act.gov.pt>  
Maria Manuela CALADO CORREIA  
Tel. +351 213 308 700  
[manuela.calado@act.gov.pt](mailto:manuela.calado@act.gov.pt)

### **Rumunia**

The National Research and Development Institute  
on Occupational Safety  
35 A, Ghencea Blvd., Sector 6,  
061692 Bucharest  
Romania  
<http://www.protectiamuncii.ro>  
Ioana Georgiana NICOLESCU  
Tel. +40 21 313 31 58  
[georgiana.niculescu@gmail.com](mailto:georgiana.niculescu@gmail.com)

### **Słowacja**

Národný inšpektorát práce  
Masarykova 10  
040 01 Košice  
Slovakia  
<http://www.nip.sk>  
Laurencia JANČUROVÁ  
Tel. +421 55 797 99 27  
[laurencia.jancurova@ip.gov.sk](mailto:laurencia.jancurova@ip.gov.sk)

**Słowenia**

Ministry of Labour, Family and Social Affairs  
Kotnikova, 28  
1000 Ljubljana  
Slovenia  
<http://www.gov.si>  
Vladka KOMEL  
Tel. +386 01/369 77 00  
[vladka.komel@gov.si](mailto:vladka.komel@gov.si)

**Hiszpania**

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene  
en el Trabajo  
c/Torrelaguna 73  
28027 Madrid  
Spain  
Belén PEREZ-AZNAR  
Tel. +34 91 363 41 00  
[pfocalagenciaeuropea@insht.meyss.es](mailto:pfocalagenciaeuropea@insht.meyss.es)

**Szwecja**

Arbetsmiljöverket  
Management Staff  
112 79 Stockholm  
Sweden  
<http://www.av.se>  
Barbro KÖHLER KRANTZ  
Tel. +46 8 730 95 63  
[barbro.kohler.krantz@av.se](mailto:barbro.kohler.krantz@av.se)

**Wielka Brytania**

Health and Safety Executive  
Caxton House  
Tothill Street  
London  
SW1H 9NA  
<http://www.hse.gov.uk>  
Stuart BRISTOW  
[uk.focalpoint@hse.gsi.gov.uk](mailto:uk.focalpoint@hse.gsi.gov.uk)

**Punkty centralne w państwach EFTA****Islandia**

Administration for Occupational Safety and Health  
Bildshofdi 16  
110 Reykjavik  
Iceland  
<http://www.vinnueftirlit.is>  
Inghildur EINARSDÓTTIR  
Tel. +354 550 46 00  
[inghildu@ver.is](mailto:inghildu@ver.is)

**Liechtenstein**

Amt für Volkswirtschaft  
Health and Safety at Work  
Gerberweg 5  
9490 Vaduz  
Liechtenstein  
[http://www.firstlink.li/regierung/amt\\_volksw.htm](http://www.firstlink.li/regierung/amt_volksw.htm)  
Robert HASSLER  
Tel. +423 236 68 71  
[robert.hassler@avw.llv.li](mailto:robert.hassler@avw.llv.li)

**Norwegia**

Norwegian Labour Inspection Authority  
Statens hus  
7468 Trondheim  
Norway  
<http://www.arbeidstilsynet.no>  
Gro OLSVOLD  
Tel. +47 73 19 97 00  
[gro.olsvold@arbeidstilsynet.no](mailto:gro.olsvold@arbeidstilsynet.no)

**Szwajcaria**

SECO – Staatssekretariat für Wirtschaft  
Effingerstrasse 31  
3003 Bern  
Switzerland  
<http://www.seco.admin.ch>  
dr Eduard BRUNNER  
Tel. +41 (43) 433 22 21 30  
[eduard.brunner@seco.admin.ch](mailto:eduard.brunner@seco.admin.ch)

## **Punkty centralne w krajach kandydujących i potencjalnie kandydujących do UE**

### **Albania**

State Inspectorate of Labour  
Inspektorati Shtetëror i Punës  
Rr. Kavajes no 35  
Tirana  
Albania  
Frosina GJINO  
Tel. +355 4 251348  
fgjino@hotmail.com

### **Chorwacja**

Ministry of Economy, Labour and Entrepreneurship  
Directorate for Labour and Labour Market  
Ulica grada Vukovara 78  
10 000 Zagreb  
Croatia  
<http://www.mingorp.hr>  
Zdravko MURATTI  
Tel. +385 (0)1 6109 230  
zdravko.muratti@mingorp.hr

### **Była Jugosłowiańska Republika Macedonii**

Macedonian Occupational Safety  
and Health Association  
29 noemvri br. 50  
1000 Skopje  
Former Yugoslav Republic of Macedonia  
Ljupcho KOCHOVSKI  
Tel. +389 2 2774 868  
ljupco.k@mzzpr.org.mk

### **Czarnogóra**

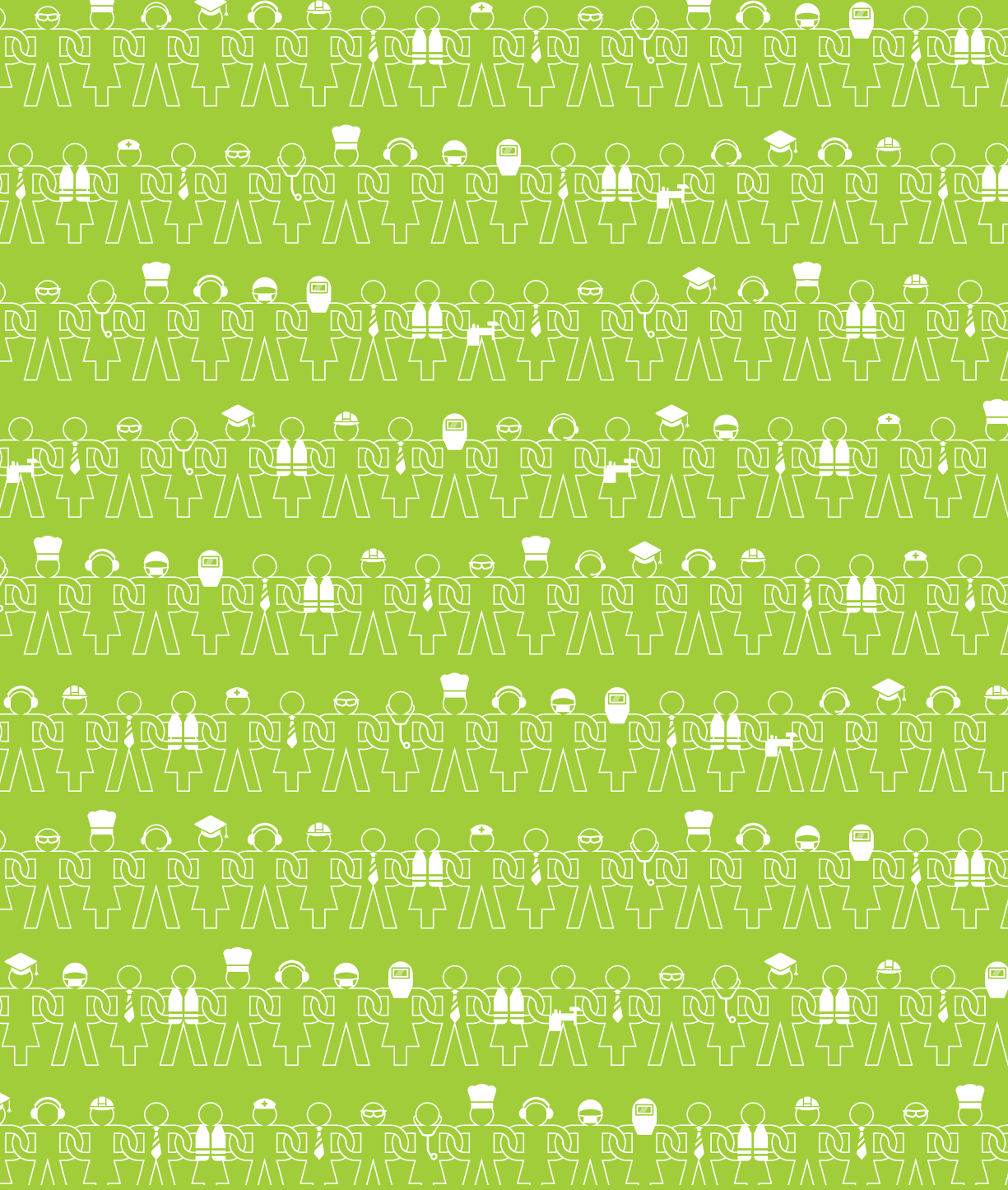
Ministry of Labour and Social Welfare  
Labour Inspection for Safety at Work  
Rimski trg 46  
20000 Podgorica  
Montenegro  
Zlatko POPOVIC  
Tel. +38220655513  
zlatkopuznr@t-com.me

### **Serbia**

Ministry of Labour, Employment and Social Policy  
Occupational Safety and Health Directorate  
Nemanjina 22–26  
11000 Belgrade  
Serbia  
Nenad VLADIC  
Tel. +381 11 306 17 38  
nenad.vladic@minrzs.gov.rs

### **Turcja**

Ministry of Labour and Social Security  
General Directorate of Occupational Health and  
Safety  
Inönü Bulvari, I Blok, No. 42, Kat. 4  
06100 Emek Ankara  
Turkey  
<http://www.csgeb.gov.tr>  
Kasim ÖZER  
Tel. +90 312 215 50 21  
kozer@csgeb.gov.tr



Przewodnik po kampanii – Działania przywódcze kierownictwa i zaangażowanie pracowników w BHP

Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej

2012 — 30 str. — 16,2 x 25 cm

ISBN 978-92-9191-534-7

doi:10.2802/91060

Pomysł i projekt: Kris Kras Design, Niderlandy

Zdjęcia zrobione w brytyjskich siedzibach Baxter Healthcare, Ideal Standard, Pirelli Tyres i Toyota Material Handling. Dziękujemy naszym partnerom za udzielenie wsparcia.

Powielanie dozwolone pod warunkiem podania źródła.



## **Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA)**

działa na rzecz uczynienia Europy bezpieczniejszym, zdrowszym i wydajniejszym miejscem pracy. Agencja bada, opracowuje i rozpowszechnia wiarygodne, zrównoważone i bezstronne informacje na temat bezpieczeństwa i higieny pracy oraz organizuje ogólnoeuropejskie kampanie służące upowszechnieniu wiedzy na ten temat. Agencja została powołana przez Unię Europejską w 1996 r. i ma siedzibę w Bilbao w Hiszpanii; zrzesza przedstawicieli Komisji Europejskiej, przedstawicieli rządów państw członkowskich, przedstawicieli organizacji pracodawców i pracowników, a także czołowych specjalistów z każdego z państw członkowskich UE-27 i spoza tych państw.

## **Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy**

Gran Vía, 33, 48009 Bilbao, HISZPANIA  
Tel. +34 944794360  
Faks +34 944794383  
E-mail: [information@osha.europa.eu](mailto:information@osha.europa.eu)

<http://osha.europa.eu>

ISBN 978-92-9191-534-7



9 789291 915347



Urząd Publikacji