

Концепция «Нулевого травматизма»: руководство для работодателей и менеджеров

Разработанная Международной ассоциацией социального обеспечения (МАСО) концепция Vision Zero или «Нулевой травматизм» – это качественно новый подход к организации профилактики, объединяющий три направления – безопасность, гигиену труда и благополучие работников на всех уровнях производства.

Концепция предлагает семь «золотых правил», реализация которых будет содействовать работодателю в снижении показателей производственного травматизма и профессиональной заболеваемости. Следование каждому из этих правил предполагает серьезную организационную работу и применение специального инструментария, позволяющего достичь поставленные цели.

Семь «золотых правил» концепции «Нулевого травматизма»:

1. Стать лидером – показать приверженность принципам
2. Выявлять угрозы – контролировать риски
3. Определять цели – разрабатывать программы
4. Создать систему безопасности и гигиены труда – достичь высокого уровня организации
5. Обеспечивать безопасность и гигиену на рабочих местах, при работе со станками и оборудованием
6. Повышать квалификацию – развивать профессиональные навыки
7. Инвестировать в кадры – мотивировать посредством участия

Как создавался настоящий документ

Помогая работодателям и менеджерам предприятий решать задачи непрерывного совершенствования охраны труда в соответствии с концепцией «Vision Zero», МАСО на основе результатов всеобъемлющего обследования, посвященного наиболее эффективным профилактическим мерам, разработала практический инструмент управления в целях развития культуры безопасности и гигиены труда. Свыше 1000 работодателей, директоров, менеджеров, специалистов в сфере профилактики, инспекторов по охране труда и представителей работников ответили на вопросы, касающиеся передовой практики. Итогом работы стало создание практического Руководства по реализации концепции «Vision Zero», включающего семь «золотых правил».

Как пользоваться Руководством

Каждое «золотое правило», содержащееся в Руководстве, включает краткий обзор с последующим изложением ряда принципов и простым перечнем контрольных вопросов. Вы сможете быстро оценить, какие из семи «золотых правил» уже выполняются на вашем предприятии, что можно усовершенствовать и следует ли предпринять какие-либо корректирующие действия.

Концепция «нулевого травматизма» была запущена в Сингапуре 4 сентября 2017 года на XXI Всемирном конгрессе по безопасности и гигиене труда.

Меморандум между Министерством труда и социальной защиты РФ и Международной ассоциацией социального обеспечения о взаимопонимании и сотрудничестве по продвижению Концепции «нулевого травматизма» был подписан 12 декабря 2017 года. Согласно меморандуму Минтруд России стал официальным партнером глобальной кампании Концепции «нулевого травматизма».

Главная цель меморандума – привлечение национальных компаний к участию в глобальной кампании Концепции «нулевого травматизма» и реализация стратегии профилактики Концепции «нулевого травматизма» на уровне компаний.

Vision Zero – концепция нулевого травматизма: обязательна ли она для работодателя

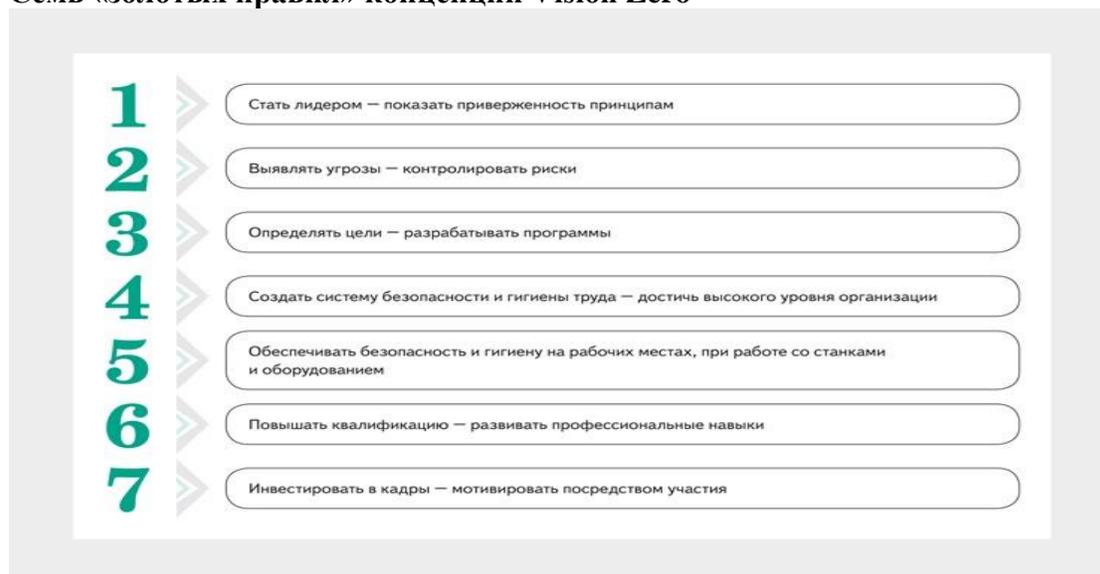
Присоединиться к концепции нулевого травматизма может любая организация. Для этого достаточно подать заявку на сайте Vision Zero и получить сертификат. Но такое действие не снизит травматизм в вашей организации до нуля. Чтобы добиться результата, изучите золотые правила концепции и внедрите их в работу. В статье на практических примерах показано, как можно адаптировать правила Vision Zero под организацию и рассказал.

Кто разработал концепцию нулевого травматизма (официальный сайт Vision Zero visionzero.global/ru)

Vision Zero, или движение нулевого травматизма, — концепция Международной ассоциации социального обеспечения (МАСО). Ее цель — повлиять на статистику смертности и травматизма на производстве, исключить формальный подход к охране труда. Она включает в себя экологическую, промышленную и пожарную безопасность, производственный контроль и охрану труда.

Фундамент концепции — семь «золотых правил», которые содержат базовые принципы охраны труда и безопасности на рабочем месте. Правила четко сформулированы, и каждое предприятие может с учетом своей специфики использовать их для того, чтобы свести травматизм к нулю.

Семь «золотых правил» концепции Vision Zero



Обязан ли работодатель соблюдать «золотые правила»

Российские работодатели не обязаны внедрять концепцию нулевого травматизма в своей организации. Поэтому контролирующие органы не имеют права требовать от работодателей соблюдения «золотых правил».

Организации добровольно присоединяются к концепции. Так они доказывают свою приверженность политике профилактики, снижения травматизма и профзаболеваний на производстве. Благодаря «золотым правилам» можно обеспечить комфортные условия труда на каждом рабочем месте.

В России работодатели обязаны разработать и внедрить систему управления охраной труда ([ст. 212](#) ТК РФ, далее — СУОТ). Концепцию нулевого травматизма используйте как инструмент, который поможет обеспечить функционирование СУОТ в организации.

Как внедрить концепцию в своей организации

Если зайдете на сайт Vision Zero, подадите заявку, получите сертификат, напишите в стол программу для своей организации под названием «Нулевой травматизм», то это еще не значит, что вы внедрили Vision Zero. Чтобы концепция заработала, создайте не шаблонную программу, а конкретные планы действий, адаптированные под организацию.

Внедрять Vision Zero в организации можно самостоятельно. Для этого назначьте ответственных из числа менеджмента и специалистов по охране труда. Также работодатели могут привлечь стороннюю организацию, у которой есть штат квалифицированных специалистов — тренеров. Они помогут определить проблемы, составить алгоритмы действий, а также будут сопровождать в процессе внедрения концепции. Каждый работодатель принимает решение сам, исходя из ситуации и поставленных целей. Концепцию можно адаптировать для предприятий различного масштаба и отрасли. Даже если вы официально не присоединились к Vision Zero, никто не сможет запретить изучать и применять «золотые правила».

К каждому правилу в руководстве Vision Zero есть тест-лист, который помогает определить, соответствуют ли порядки в вашей организации принципам концепции нулевого травматизма. С помощью тест-листов ответственные лица определяют, какие проблемы нужно прорабатывать.

Как использовать «золотые правила» и тест-листы

Несмотря на то, что все семь «золотых правил» тесно взаимосвязаны, внедрять их в работу организации можно по отдельности. Тест-лист по каждому правилу содержит несколько блоков утверждений, которым нужно присвоить метку по цветовой шкале:

- красный — необходимо принять меры;
- желтый — есть над чем поработать;
- зеленый — выполняется в полной мере.

Обратите внимание

Любое выявленное нарушение правил охраны труда требует немедленной реакции со стороны руководства

После того как работники проанализировали все утверждения каждого блока, по той же шкале можно оценить и фактическое положение дел в рамках отдельного правила. Результат работы с утверждениями — набор проблем. В ходе проработки правил для устранения каждой проблемы формулируют цель. Далее разрабатывают план действий, назначают ответственного за его выполнение и устанавливают срок реализации.

Ответственными за достижение целей назначают специалистов службы охраны труда либо руководителей, которые отвечают за охрану труда в подразделениях. Цели считают

достигнутыми, если в организации принимают локальный нормативный акт, который соответствует утверждениям концепции. Если этого не происходит, нужно проанализировать действия, озвученные аргументы и контраргументы, скорректировать линию поведения, выйти на встречу с руководством с повторной инициативой.

Правило 1. Стать лидером — показать приверженность принципам. Общий смысл этого правила можно передать известной фразой — «стая копирует вожака». Все руководители от высшего до линейного уровня должны показывать другим пример для подражания. Они устанавливают правила и сами следуют им. То, как поступают сами руководители, с чем они мирятся и на чем настаивают, определяет норму поведения работников. Если начальник цеха, входя в цех, не надевает каску, то через некоторое время пренебрегать использованием необходимых средств защиты будут все работники цеха. С другой стороны, каждый работник должен знать и исполнять требования охраны труда, чем подавать пример окружающим. Практика внедрения концепции Vision Zero показала, что именно по данному правилу в организациях много проблем, которые требуют детальной проработки.

Пример. При проработке первого правила ответственные определили, что охрана труда не стоит первым пунктом в повестке дня всех совещаний. Оказалось, что на совещаниях поднимают вопросы охраны труда, но оставляют их на последние минуты встречи. В результате руководители не воспринимают информацию и откладывают решение важных проблем. В ходе встречи специалист по охране труда напомнил, что в конце каждого совещания поднимал вопрос о нанесении разметки на складе. Решение откладывали до того момента, пока один из работников не вышел в зону движения погрузчиков и не получил травму.

После разбора проблемы определили цель — поставить обсуждение вопросов безопасности труда первым пунктом на производственных совещаниях. Срок на реализацию определили в один календарный месяц. Для достижения цели составили план:

1. Подготовить информацию для руководства о возможных негативных последствиях без внимания к вопросам безопасности труда.
2. Подготовить макет Регламента производственных совещаний, который предусматривает обсуждение вопросов безопасности труда перед рассмотрением прочих вопросов.
3. Выступить инициатором встречи с руководством и организовать ее.
4. Провести встречу с руководством. В ходе встречи убедить руководство в том, что вопросы безопасности труда нужно поставить на первое место при проведении производственных совещаний. Для этого использовать информацию, подготовленную по первому пункту. Предложить использовать разработанный Регламент производственных совещаний.

Правило 2. Выявлять угрозы — контролировать риски. Управление рисками — комплекс взаимосвязанных мероприятий. Оценить профессиональные риски — значит выявить возможные опасности, определить их величину и тяжесть потенциальных последствий. А с помощью анализа можно разработать и реализовать предупредительные меры, которые помогут предотвратить происшествия и аварии.

В мире применяют более 70 методов анализа и оценки рисков. Национальный стандарт РФ [ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010–2011](#) описывает 31 метод оценки. Все многообразие методов можно разделить на качественные, количественные и смешанные (таблица).

В организациях, как правило, используют смешанные методы. Наибольшее распространение получил метод «контрольных листов» в сочетании с методом «матрицы последствий и вероятностей», возможно, с некоторыми модификациями по методу Файна-Кинни. Смешанные методы используют благодаря универсальности, простоте применения, наглядности и практической направленности результатов.

Методы анализа и оценки рисков

Метод анализа и оценки рисков	Особенности
Качественный	Последствия, вероятность и уровень риска определяют по качественной шкале: «высокий» — «средний» — «низкий»
Количественный	Оценивают практическую значимость и стоимость последствий, их вероятность. Получают значение уровня риска в определенных единицах. Единицы измерения устанавливают при разработке области применения менеджмента риска
Смешанный	Для определения уровня риска используют формулу и числовую шкалу оценки последствий, вероятности и их сочетания

Пример. В ходе проработки второго правила ответственные определили, что в организации нет документированной процедуры оценки рисков. Сформулировали цель — регламентировать процедуру оценки рисков и принять ее в качестве локального нормативного акта организации. Срок реализации установили 4 месяца.

Разработали план:

1. Выполнить анализ существующих методов оценки риска.
2. Определить подходящий по условиям производства метод или методы оценки риска, чтобы использовать в создаваемой системе управления профессиональными рисками.
3. Разработать блок-схему процедуры управления профессиональными рисками.
4. Разработать макет регламента процедуры управления профессиональными рисками для обсуждения его с руководством.
5. Провести встречу с руководством. В ходе встречи объяснить руководству необходимость введения в повседневную практику процедуры управления профессиональными рисками, как части системы управления охраной труда. Предложить для утверждения составленный макет регламента.

Правило 3. Определять цели — разрабатывать программы. В любом мероприятии без постановки четких, измеримых целей достигнуть результата нельзя. Для каждой цели разрабатывают планы или программы, которые предусматривают конкретные алгоритмы решения проблем, сроки их реализации, а также необходимые для этого ресурсы.

Фактически, разрабатывая планы решения для той или иной проблемы в рамках каждого «золотого правила» концепции, вы реализуете на практике положения данного правила. Более того, когда по итогам работы над всеми «золотыми правилами» созданы общие планы мероприятий, они фактически будут и комплексными программами улучшения положения дел в области безопасности труда. Они затрагивают не только вопросы снижения производственного травматизма, но и совершенствование существующей в организации системы управления охраной труда.

Правило 4. Создать систему безопасности и гигиены труда — достичь высокого уровня организации. В переводе на термины российского законодательства это значит создать и обеспечить функционирование Системы управления охраной труда (СУОТ). Разрабатывая ее в своей организации, работодатель может использовать Типовое положение о системе управления охраной труда ([приказ Минтруда России от 19.08.2016 № 438Н](#)). Работодатели обязаны создавать СУОТ, но часто они копируют типовое положение и вводят его в качестве своего локального акта. Такое решение несет в себе больше рисков, чем разработка собственной СУОТ, адаптированной под условия организации.

Меняются технологии, рабочие места, структура организации, номенклатура выпускаемой продукции. Суть четвертого правила Vision Zero в том, что проводить систематическую работу по совершенствованию охраны труда на предприятии — это хорошая идея. Она не требует больших усилий и окупает себя. Чтобы СУОТ действительно работала, менеджмент организации должен быть нацелен на соблюдение требований безопасности, а в саму программу после ее разработки и внедрения следует постоянно, по мере необходимости, вносить корректировки.

Пример. При проработке четвертого правила ответственные обратили внимание на то, что одно из его утверждений, а именно: «На моем предприятии неуклонное соблюдение и выполнение правил безопасности и гигиены труда является одним из требований, которым должны соответствовать соискатели на должности менеджеров» — не вполне соответствует фактическому положению дел. Выявили проблему — при назначении на руководящие должности или повышении сотрудника не принимают во внимание информацию о выполнении им требований безопасности и гигиены труда.

Сформировали цель — назначать на руководящие должности работников с положительными показателями по безопасности труда. Для этого у них не должно быть замечаний со стороны специалиста по охране труда, нарушений правил безопасности труда и т. д. Срок на реализацию цели определили в три месяца. Для ее достижения составили план:

1. Разработать механизм учета показателей в сфере безопасности труда при оценке компетенции потенциального сотрудника.
2. Выступить инициатором совместной встречи с руководством и службой по персоналу по вопросу включения показателей по безопасности труда в систему оценки компетентности потенциальных сотрудников, организовать встречу.
3. По итогам встречи решить, как учитывать мнение службы охраны труда при решении о назначении потенциального сотрудника на руководящую должность.
4. Разработать программу дополнительного обучения по безопасности труда для потенциальных сотрудников, чьи показатели ниже плановых.

Правило 5. Обеспечивать безопасность и гигиену труда на рабочих местах при работе со станками и оборудованием. Безопасные производственные помещения, оборудование и рабочие места — обязательные условия безаварийной работы и минимизации влияния производственной среды на здоровье работников. Для этого используют технические, организационные и индивидуальные меры. Наиболее эффективны технические меры, которые устраняют опасный процесс, заменяют его менее опасным или меняют оборудование на новое. Не всегда есть возможность использовать новейшие технологии, поэтому часто применяют модернизацию. На практике свою состоятельность доказала политика, при которой отдел снабжения информируют о том, что при закупках на первом месте должны стоять вопросы безопасности.

Пример. При проработке пятого правила ответственные определили, что при организации и проведении закупок товаров и услуг для нужд предприятия не учитывают мнения специалистов службы охраны труда. А также не учитывают требования безопасности в отношении приобретаемых товаров и услуг.

Определили цель — обеспечить участие специалистов службы охраны труда в процессе закупок товаров и услуг, учесть требования безопасности труда к товарам и услугам на этапе закупки. Срок на реализацию определили в два месяца. Для достижения цели составили план:

1. Определить риски для организации в случае закупки товаров и услуг, которые не отвечают требованиям безопасности труда.
2. Выступить инициатором и организовать встречу специалистов службы охраны труда с лицами, ответственными за закупки товаров и услуг, по вопросам включения в закупочную документацию требований по безопасности труда. Учет указанных требований вести в системе ранжирования предложений поставщиков.
3. По итогам встречи составить макет изменений в процедуры закупки, которые действуют сейчас в организации.
4. Выступить инициатором и организовать совместную встречу с руководством и специалистами, ответственными за закупки. Обсудить вопросы утверждения и внедрения изменений в процедуры закупок:
— включить специалистов по охране труда в состав комиссии по закупкам;
— учитывать требования безопасности труда в оценке предложений от поставщиков.
5. На встрече убедить руководство и лиц, ответственных за закупки товаров и услуг, принять указанные предложения и ввести их в повседневную практику работы организации.

Правило 6. Повышать квалификацию — развивать профессиональные навыки.

Данное правило устанавливает необходимость инвестиций в обучение и профессиональную подготовку работников, а также необходимость контроля соответствия квалификации каждого из них занимаемой должности.

Технические средства и производственное оборудование становятся все сложнее, поэтому для работы сотрудникам нужен высокий уровень подготовки. Руководство несет ответственность за разработку детальных квалификационных требований для каждой должности и за соответствие работников занимаемым должностям. Более того, характер рабочих мест непрерывно меняется. Знания устаревают, а профессиональные навыки требуют регулярного обновления. Поэтому непрерывное обучение является обязательным условием для безопасности работников. При этом руководство и администрация предприятия также должны постоянно повышать свой профессиональный уровень.

Пример. При проработке шестого правила определили цель — не только проводить повышение квалификации сотрудников, но и модернизировать процесс обучения. Для персонала офиса решили предусмотреть технологии дистанционного интерактивного обучения на рабочих местах, а для производственного подразделения — методы дополненной и виртуальной реальности. С учетом сложности и относительной новизны технологий дополненной и виртуальной реальности на реализацию цели предусмотрели один год. Составили план:

1. Выступить инициатором совместной встречи специалистов службы охраны труда с IT-

подразделением, чтобы получить дополнительную информацию о том, как реализовать предлагаемые методы обучения.

2. Организовать и провести совместную встречу специалистов службы охраны труда с IT-подразделением. Обсудить макет технического задания на разработку или поставку программного и аппаратного обеспечения.

3. Разработать концепцию по внедрению технологий интерактивного дистанционного обучения, дополненной и виртуальной реальности в систему обучения и повышения квалификации персонала организации.

4. Выступить инициатором встречи с руководством по вопросам утверждения локального нормативного акта, который устанавливает количество, типы и виды обучения работников организации и предусматривает планируемое внедрение технологий интерактивного дистанционного обучения, дополненной и виртуальной реальности, а также содержит необходимые указания по организации и проведению закупки необходимого программного и аппаратного обеспечения.

5. Провести встречу с руководством. Убедить руководство, что нужно внедрять новые модернизированные способы обучения, а также закупить для этой цели необходимое программное и аппаратное обеспечение.

Правило 7. Инвестировать в кадры — мотивировать посредством участия.

Поощрение сотрудников за соблюдение правил безопасности труда — одна из главных задач руководителя. Делают это с целью максимально использовать важный актив — знания, способности и идеи работников.

Если с работником советуются, например, когда оценивают риски или разрабатывают рабочие инструкции, он активнее стремится соблюдать правила. Повысить мотивацию также помогают регулярные интерактивные мероприятия и информационные дни, в ходе которых работники приобретают практический опыт и знания об охране труда. Участие сотрудников формирует у них личную позицию к охране труда и мотивирует на безопасную и вдумчивую работу.

Пример. При проработке 7-го правила определили, что электронный сервис сообщений, который есть в организации, позволяет работникам направить обращение о нарушении требований охраны труда, но не дает возможности отследить его дальнейший статус. В итоге на регулярной основе сервис используют только 15–20 процентов работников.

Специалисты службы охраны труда сформулировали цель — обеспечить вовлеченность персонала в использование сервиса до 70 процентов. Для реализации цели разработали план, рассчитанный на 3 месяца:

1. Разработать систему мотивации персонала в рамках существующего корпоративного сервиса.

2. Выступить инициатором совместной встречи с руководством по вопросам расширения функционала корпоративного сервиса.

3. Провести встречу, обосновать руководству важность вовлечения персонала в более активное использование сервиса.

4. По итогам встречи составить техническое задание для IT-подразделения организации с целью расширить функционал сервиса и включить системы мотивации работников на его использование.

5. После доработки корпоративного сервиса выступить инициатором встречи с коллективом компании, провести ее. В ходе встречи заинтересовать работников

новыми возможностями сервиса, системой мотивации.

6. Организовать тестовую эксплуатацию сервиса с улучшенным функционалом, учесть замечания и предложения работников по его модернизации.

Как сделать общую программу по внедрению Vision Zero

По итогам работы над всеми «золотыми правилами» у вас получится набор проблем и разработанных к ним планов, которые нужно реализовать в установленные сроки.

Источник материала: Электронный журнал «Специалист по охране труда», № 10, октябрь 2018