

## **SYSTEM ZARZĄDZANIA BHP WG NORMY PN-N-18001**

**HENRYK POPIEL, RÓŻA OGOŃSKA**  
WOJSKOWA AKADEMIA TECHNICZNA  
WYDZIAŁ CYBERNETYKI

**Streszczenie:** W artykule przedstawiono: istotę, zadania i cele systemu zarządzania bhp; wymagania dla systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy według normy PN-N-18001; elementy systemu zarządzania bhp oraz opisano wytyczne w zakresie doskonalenia funkcjonowania systemu.  
**Słowa kluczowe:** system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, norma.

### **Wstęp**

W czasach błyskawicznego postępu, innowacji i zmiennego otoczenia przedsiębiorstwa dążą do przetrwania i zwiększania swojej efektywności. Działania organizacji w obliczu dużej konkurencji powodują ciągłe udoskonalanie procesów technologicznych, a także zmiany w warunkach i organizacji pracy. Ponadto istotne w strategii rynkowej firmy jest utrzymanie jej pozytywnego wizerunku dla interesariuszy. W związku z tym bezpieczeństwo w miejscu pracy nabiera kluczowego znaczenia dla każdej organizacji.

Obecnie właściwe zarządzanie polega na tworzeniu kultury bezpieczeństwa, która jest integralną częścią kultury organizacyjnej. Składają się na nią właściwe postawy, wartości, umiejętności oraz normy postępowania, które niewątpliwie wpływają na jakość i efektywność zarządzania bhp w organizacji. Skuteczność tych działań wymaga prowadzenia ich w sposób uporządkowany i systemowy (Pęciło, 2011, s. 19-21).

Na początku lat 90. XX wieku zaczęto interesować się systemowym podejściem do zarządzania bhp i jego normalizacją. W 1999 r. ukazały się następujące normy: OHAS 18001 (o charakterze międzynarodowym) oraz polska norma PN-N-18001. Obecnie obowiązują wydania norm: OHAS 18001:2007 oraz *Polska Norma PN-N-18001:2004. Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania*. Do rodziny norm serii 18000 obecnie należą:

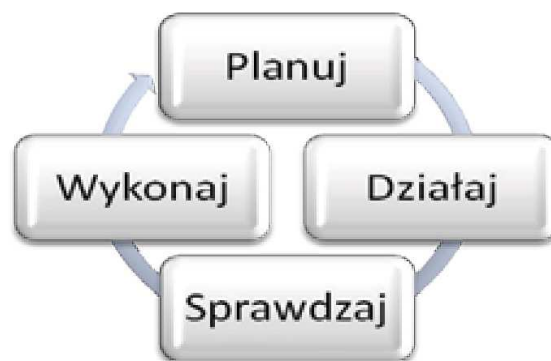
- PN-N-18001:2004 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania*.
- PN-N-18002:2011 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Ogólne wytyczne oceny ryzyka zawodowego*.
- PN-N-18004:2001 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wytyczne*.
- PN-N-18011:2006 *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wytyczne audytowania*.

Norma PN-N-18001 stanowi wymagania dla systemu zarządzania bhp i może zostać poddana weryfikacji przez niezależne jednostki akredytujące w celu uzyskania certyfikacji. Pozostałe normy z serii 18000 nie podlegają certyfikacji, stanowią narzędzie doskonalące system oraz zawierają wskazówki, jak skutecznie go wdrożyć i utrzymać.

## 1. Istota, zadania i cele systemu zarządzania bhp

System zarządzania bhp (SZBP) jest integralną częścią systemu zarządzania organizacją i obejmuje strukturę organizacyjną, odpowiedzialność, planowanie, procedury, zasady postępowania oraz procesy i zasoby, które potrzebne są do opracowania, wdrożenia, realizacji oraz utrzymania polityki bhp. Politykę bhp można zdefiniować jako deklarację organizacji dotyczącą zamierzeń i ukierunkowań jej działalności pod kątem efektywnego zarządzania bhp (PN-N-18001:2004, pkt 3.20).

Koncepcja SZBP oparta jest na zasadzie ciągłego doskonalenia – cyklu Deminga – PDCA (z ang. Plan, Do, Check, Act), (Rogała, 2011, s. 13-15). Cykl PDCA jest chronologicznym uporządkowaniem działań organizacji, który pozwala na ciągłe jej doskonalenie, a w przypadku SZBP doskonalenie funkcjonowania warunków bezpiecznej i higienicznej pracy. Koncepcja umożliwia wszystkim organizacjom chcącym wdrożyć system opracowanie i realizację optymalnej polityki bhp.



Rys. 1. Cykl Deminga

Źródło: Hamrol, Mantura, 2002, s. 93

Nadrzędnym celem SZBP jest osiągnięcie ciągłej poprawy bezpieczeństwa pracowników poprzez minimalizowanie ryzyka oraz zapobieganie wszelkim zdarzeniom wypadkowym i chorobowym w zakładzie pracy. Do celów stawianych systemowi zarządzania bhp zaliczyć można:

- minimalizację strat związanych z niedostatecznym funkcjonowaniem zasad bhp – nie tylko strat związanych z urazami i chorobami zawodowymi, lecz także finansowych, materialnych, produkcyjnych i wizerunkowych;
- ciągłe samodoskonalenie bhp;
- podnoszenie kultury bezpiecznej i higienicznej pracy wśród pracowników;
- podnoszenie rangi prewencji – „lepiej zapobiegać niż pokrywać straty”.

Wymagania normy stanowią zestaw elementów SZBP, a jego realizacja ułatwia prowadzenie każdego typu działalności pod względem bhp. Norma może być zastosowana we wszystkich organizacjach, bez względu na ich wielkość i rodzaj produkcji, których celem jest: wdrożenie SZBP, deklaracja i postępowanie zgodnie z własną polityką bhp oraz dążenie do uzyskania certyfikacji. Wśród przesłanek do wdrażania systemu można wyróżnić także poprawę wizerunku przedsiębiorstwa, usprawnienie procesów zarządzania, wdrożenie strategii rozwoju, wymagania klientów i dostawców oraz posiadanie systemu przez konkurentów (Ejdys, Kobylińska i Lulewicz-Sas, 2012, s. 15). Model SZBP wg normy PN-N-18001 obejmuje takie elementy jak: zaangażowanie najwyższego kierownictwa oraz współdziałanie pracowników, polityka bhp, planowanie działań, wdrażanie i funkcjonowanie, sprawdzanie funkcjonowania systemu.

Wprowadzenie do normy wskazuje, że sukces wdrożenia systemu zależy przede wszystkim od zaangażowania wszystkich członków organizacji, począwszy od szczebla najniższego po szczebel najwyższy. Jest to wspólny interes pracownika i pracodawcy.

Norma PN-N-18001 w sposób spójny przedstawia wymagania, które musi spełnić przedsiębiorstwo, aby móc skutecznie wdrożyć system. Wśród wielu wymagań stawianych przez normę można wyróżnić (Karczewski i Karczewska, 2012, s. 33-36):

- identyfikację wymagań przepisów prawa oraz ustalenie działań wynikających z tych przepisów;
- określenie zagrożeń oraz sporządzenie oceny ryzyka zawodowego dla wszystkich stanowisk pracy;
- rejestrację zdarzeń potencjalnie wypadkowych oraz eliminacja ich przyczyn;
- analizowanie przyczyn wypadków przy pracy oraz chorób zawodowych;
- zdefiniowanie celów oraz planowanie działań na rzecz poprawy stanu bhp w zakładzie pracy;
- monitorowanie warunków pracy w sposób ciągły poprzez ich odpowiednie dokumentowanie;
- okresowe przeprowadzanie audytów oraz przeglądów SZBP;
- podejmowanie działań korygujących;
- opracowanie polityki bhp i Księgi Bezpieczeństwa Pracy;
- powołanie pełnomocnika ds. bhp.

Systemowe podejście do zarządzania bhp pozwala na spełnienie przez przedsiębiorstwo określonych wymagań, a przez systematyczne audytowanie i przeglądy na stałe doskonalenie bezpieczeństwa pracowników. Podstawowe korzyści dla przedsiębiorstwa, wynikające z wprowadzonej koncepcji SZBP, można zaklasyfikować do trzech kategorii: ekonomicznej, społecznej oraz organizacyjnej.

Poszczególne kategorie korzyści obejmują:

- **ekonomiczne:** zmniejszenie kosztów związanych z występowaniem wypadków przy pracy i chorób zawodowych, zmniejszenie kosztów pracy, zmniejszenie absencji pracowników, zwiększenie wydajności pracy;

- **społeczne:** podnoszenie świadomości pracowników na temat zagrożeń w środowisku pracy, angażowanie wszystkich pracowników na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy, wzbudzanie zaufania klientów, dostawców i innych partnerów biznesowych, tworzenie pozytywnego wizerunku firmy, poprawa jakości, zmniejszenie rotacji pracowników;
- **organizacyjne:** spełnienie wymagań prawnych bhp i ich uporządkowanie, usprawnienie komunikacji pomiędzy pracownikami a kierownictwem, identyfikacja zagrożeń oraz szybsze reagowanie na ich występowanie, ułatwienie w zarządzaniu firmą, a szczególnie w zakresie bhp, zmniejszenie poziomu ryzyka zawodowego.

Państwowa Inspekcja Pracy coraz częściej zwalnia przedsiębiorstwa, u których został wdrożony SZBP, z okresowych kontroli (Kalandyk, Zapała i Maj, 2010, s. 85-86).

## 2. Elementy systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

W normie PN-N-18001:2004 opisano elementy SZBP, które stanowią przedmiot oceny przez niezależne jednostki certyfikujące. Przedsiębiorstwo, które dąży do potwierdzenia zgodności systemu z wymogami normy, powinno spełniać wszystkie wymagania w niej zapisane. Norma PN-N-18004:2001 ma znacznie szerszy zakres od normy 18001, lecz nie podlega certyfikacji i zawiera jedynie wskazówki, jak skutecznie wdrożyć i utrzymać system.

W normie 18004 zaleca się, aby wdrożenie systemu było poprzedzone przeglądem wstępnym warunków zarządzania bhp. Podstawowym celem przeglądu jest określenie aktualnego stanu bhp w przedsiębiorstwie, a także zidentyfikowanie obszarów, które wymagają poprawy. Główne zalecenia normy w tym zakresie to przede wszystkim: identyfikacja wymagań przepisów prawa w odniesieniu do profilu działalności przedsiębiorstwa, w szczególności w stosunku do stanowisk pracy oraz wyrobów i usług, ocena działalności przedsiębiorstwa w aspekcie bhp, dokładna analiza wystąpienia niezgodności związanych z wymaganiami przepisów prawa, identyfikacja zagrożeń występujących na stanowiskach pracy, analiza danych dotyczących wystąpienia wypadków przy pracy lub chorób zawodowych oraz różnego rodzaju awarii, poznanie oczekiwań stron, tj. właścicieli, pracowników, klientów. Wyniki przeglądu wstępnego powinny zostać udokumentowane i stanowią podstawę do zaprojektowania i wdrożenia SZBP.

Osiągnięcie sukcesu wdrożenia SZBP wymaga, aby kierownictwo wykazywało dostateczne zaangażowanie oraz przywództwo w działaniach na rzecz bhp (PN-N-18001, 2004, p. 4.2.1). Do zadań najwyższego kierownictwa zaliczyć można: podjęcie decyzji o wdrożeniu systemu, zdefiniowanie korzyści wynikających z wdrożenia SZBP, udostępnienie środków do zaprojektowania i wdrożenia systemu, ustalenie polityki bhp i jej propagowanie, przeprowadzanie przeglądów SZBP, informowanie o działaniach w zakresie bhp i konsultowanie ich, wprowadzenie rozwiązań organi-

zacyjnych, które umożliwią uczestnictwo wszystkich pracowników we wdrażaniu systemu, nadzorowanie dokumentacji systemu (PN-N-18001, 2004, p. 4.3).

Punkt 4.2.2 normy 18001 określa bardzo ważny element w SZBP, jakim jest polityka bhp. Odpowiedzialność za jej sporządzenie spoczywa na najwyższym kierownictwie, które powinno uzgadniać jej treść z pracownikami oraz upewnić się, czy jej wdrożenie jest dla nich zrozumiałe. Polityka bhp musi zostać udokumentowana i mieć charakter odpowiedni do profilu działalności przedsiębiorstwa. Stanowi bazę do wyznaczenia celów ogólnych i szczegółowych organizacji w aspekcie zarządzania bhp. Zobowiązania zawarte w normie i wymagane przez nią w polityce bhp przedstawia rys. 2.



Rys. 2. Polityka bhp – wymagania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: PN-N-18001, 2004, pkt 4.2.2

Planowanie jest bardzo ważnym elementem SZBP i powinno uwzględniać wyniki przeglądu wstępnego, jeśli został przeprowadzony, oraz misję, wizję i strategię organizacji. Plan jest bezpośrednio związany z ustaloną polityką bezpieczeństwa. Na jej podstawie formułowane są cele ogólne, które dotyczą działań podejmowanych przez organizację w zakresie bhp. Norma wymaga również wyznaczenia celów szczegółowych, wynikających z celów ogólnych, które powinny zostać wyrażone ilościowo. Planowanie celów organizacji w zakresie bhp polega na ustaleniu działań oraz wyznaczeniu odpowiednich służb i zasobów, które pozwolą na ich terminowe realizowanie.

Na poziomie strategicznym ustalana jest polityka bhp zbieżna z misją, wizją i wartościami przedsiębiorstwa. Cele ogólne i tworzone dla nich plany realizowane są przez wyższy i średni szczebel zarządzania oraz mają charakter długookresowy. Natomiast cele szczegółowe mają wąski zakres i są zazwyczaj krótkoterminowe.

Dla ułatwienia zaplanowania działań cele ogólne i szczegółowe mogą być wyznaczane zgodnie z zasadą SMART: **S** – skonkretyzowane, **M** – mierzalne, **A** – akceptowalne, **R** – realne, **T** – terminowe.

Przy ustaleniu celów ważne jest, aby wziąć pod uwagę wymagania prawne, zidentyfikowane zagrożenia, wyniki oceny ryzyka zawodowego, wymagania techniczne oraz uwzględnić interes organizacji oraz jej interesariuszy. Zgodnie z normą cele muszą być udokumentowane i okresowo sprawdzane.

Jednym z obowiązków pracodawcy jest znajomość przepisów prawa. Należy więc zapewnić, że w organizacji obowiązujące wymagania prawne będą identyfikowalne. Norma wymaga opracowania procedury, która określi zakres odpowiedzialności oraz wskaże dostęp do aktualnych wymagań prawnych w odniesieniu do jej działalności (Pawłowska, 2008, s. 20).

### **3. Wymagania w zakresie wdrażania i funkcjonowania systemu**

Według Kodeksu pracy za stan bhp w zakładzie pracy odpowiada pracodawca. W praktyce część swojej odpowiedzialności w sprawach bhp pracodawca deleguje na niższe szczeble organizacyjne. Norma wymaga, aby został określony, zakomunikowany i udokumentowany zakres obowiązków i uprawnień dla stanowisk pracy w zakresie zarządzania bhp, tj.: personelu zarządzającego, pracowników na stanowiskach robotniczych oraz osób wyznaczonych do postępowania w sytuacji wystąpienia awarii (PN-N-18001, 2004, p. 4.4.1).

W celu lepszej organizacji wdrożenia SZBP zarząd powinien wyznaczyć swojego przedstawiciela, który będzie odpowiedzialny za ustanowienie i utrzymanie systemu zgodnie z wymogami. Do obowiązków przedstawiciela należy w szczególności przedstawianie zarządowi sprawozdań będących podstawą do dokonywania przeglądów systemu. Zarząd powinien wskazać osobę odpowiedzialną za promowanie współdziałania wszystkich pracowników w działaniach na rzecz poprawy stanu bhp. Obowiązkiem najwyższego kierownictwa jest również zapewnienie zasobów niezbędnych do wprowadzenia i utrzymania SZBP.

Punkt 4.4.3 normy wskazuje na znaczenie podnoszenia kwalifikacji przez pracowników w obszarze bhp. W zakładzie pracy powinna być opracowana procedura określająca potrzeby szkoleniowe oraz sposoby ich realizacji. Cele szkoleniowe muszą być ukierunkowane na zwiększanie świadomości pracowników w problematyce rodzajów zagrożeń, konsekwencji nieprzestrzegania przepisów bhp, zadań wynikających z polityki bhp, postępowania w razie wypadku przy pracy oraz korzyści płynących z ograniczania ryzyka zawodowego. Procedura powinna określać również sposób sprawdzania skuteczności szkoleń i przechowywania z nich zapisów. Norma wskazuje potrzebę dokumentowania teczek pracowniczych potwierdzających odpowiednie wykształcenie, uprawnienia, doświadczenie i inne wymagania w zależności od wykonywanej pracy.

W SZBP komunikowanie się to przekazywanie informacji pomiędzy jego podmiotami. Aby mógł on właściwie funkcjonować, sposób komunikowania w or-

ganizacji musi być skuteczny. Właściwa komunikacja ma zasadnicze znaczenie, gdyż pozwala na lepsze zrozumienie przez pracowników działania systemu oraz gwarantuje najwyższemu kierownictwu stały nadzór nad obszarem bhp na niższych szczeblach organizacyjnych. Konieczność opracowania procedury wymaga stworzenia formalnego obiegu informacji, jasno określającego formę, zakres oraz sposoby komunikowania się. Komunikacja w SZBP obejmuje trzy obszary: pozyskiwanie informacji z otoczenia systemu, przekazywanie komunikatów o bhp wewnątrz zakładu pracy oraz przekazywanie informacji na zewnątrz organizacji.

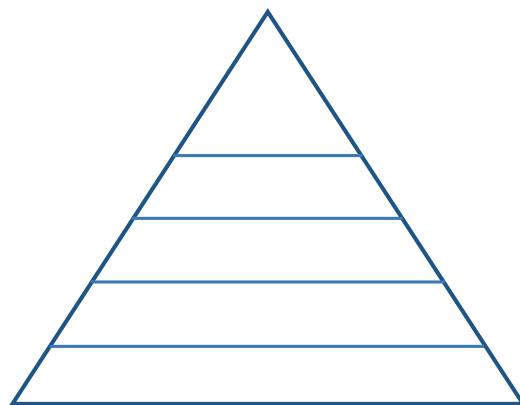
Sprawne funkcjonowanie SZBP wymaga opracowania i utrzymania dokumentacji systemowej. Zadaniem przedsiębiorstwa w tym zakresie jest ustanowienie dokumentacji opisującej podstawowe elementy systemu i ich wzajemne powiązania. Złożoność i szczegółowość dokumentacji może być różna w zależności od wielkości przedsiębiorstwa.

**Dokumentacja systemowa obejmuje** (PN-N-18001, 2004, p. 4.4.5.1):

- udokumentowaną politykę bhp wraz z celami ogólnymi i szczegółowymi;
- wymagane przez normę udokumentowane procedury dotyczące: szkoleń, identyfikacji zagrożeń i ryzyka zawodowego, planowania prac związanych ze znaczącymi zagrożeniami, okresowych audytów systemu, realizacji działań zapobiegawczych i korygujących oraz monitorowania bhp;
- udokumentowane plany i działania SZBP;
- zapisy i instrukcje, które wymagane są przez prawo lub normę.

Dokumentacja powinna być dostatecznie szczegółowa, datowana i łatwa do zidentyfikowania. Ważne jest, aby przechowywać ją w sposób uporządkowany i możliwy do zlokalizowania. Norma wymaga sporządzenia procedury, która ma obejmować zapewnienie, że dokumentacja będzie poddawana okresowej kontroli i aktualizacji oraz określać działania związane z usuwaniem i zachowywaniem nieaktualnych dokumentów.

W niektórych organizacjach opracowywana jest tzw. Księga Bezpieczeństwa Pracy, która zawiera ogólny opis SZBP. Nie jest ona wymagana przez normę PN-N-18001. Księga Bezpieczeństwa Pracy ma pełnić funkcję przewodnika po systemie i tworzyć jego główne ramy. Rysunek 3 przedstawia hierarchię dokumentów systemowych.



Trzeci poziom w hierarchii dokumentów systemu stanowią procedury. Opisują sposób, jak dane zadania należy realizować. Procedura składa się z następujących elementów: celu, zakresu, odpowiedzialności, terminów i definicji, treści, sposobu dokumentacji oraz dokumentów z nią związanych. Instrukcje pracy powinny zawierać: opisy wykonywanej pracy, informacje o ryzyku zawodowym i środkach ochrony, opis sposobu postępowania w razie wystąpienia wypadku lub awarii. Dokumentacja operacyjna opisuje całą bieżącą działalność organizacji. Przykładowo mogą to być wyniki audytów i pomiarów, dokumentacja powypadkowa czy protokoły odbioru (Centralny Instytut Ochrony Pracy, 2015).

Wymagania normy regulują również sprawowanie nadzoru nad zapisami (PN-N-18001, 2004, p. 4.4.5.3). Zapisy są dowodem realizacji działań w zakresie bhp w organizacji. Do zapisów należą przede wszystkim wymagania prawne, zgodnie z którymi organizacja ma obowiązek utrzymywać zapisy z rejestru wypadków i zachorowań na choroby zawodowe, rejestru substancji szkodliwych i ich pomiarów, wyniki oceny ryzyka zawodowego itp. Zapisy powinny być czytelne, łatwe do zidentyfikowania, właściwie przechowywane i utrzymywane.

Podstawowym elementem SZBP jest identyfikowanie zagrożeń oraz ocena ryzyka zawodowego. Zarządzanie ryzykiem zawodowym określa punkt 4.4.6 normy PN-N-18001. Zgodnie z nim organizacja powinna wdrożyć i utrzymać udokumentowaną procedurę regulującą ten zakres. Treść procedury powinna określać sposób identyfikowania zagrożeń na wszystkich stanowiskach pracy, zakres odpowiedzialności za sporządzanie oceny ryzyka zawodowego oraz sposób jej przeprowadzania. Wyniki okresowych ocen stanowią podstawę do planowania celów ogólnych i szczegółowych organizacji. Identyfikacji należy dokonywać przy współudziale wszystkich pracowników. Szczegółowe wytyczne dotyczące oceny ryzyka i identyfikacji zagrożeń zawarte są w normie PN-N-18002:2011.

Przedsiębiorstwo powinno identyfikować prace i obszary, które są bezpośrednio związane ze znaczącymi zagrożeniami. Wszelkie działania organizacji w pierwszej kolejności powinny być ukierunkowane na te obszary oraz być odpowiednio zaplanowane. Organizacja powinna także stworzyć procedury postępowania w obszarze zapobiegania wypadkom przy pracy i awariom oraz reagowania na nie. Ich treść w szczególności powinna określać komunikację wewnętrzną, koordynację, pierwszą pomoc, plany ewakuacyjne oraz odpowiednie szkolenia.

Norma wprowadza też szczegółowe wymagania dotyczące zakupów materiałów, wyposażenia oraz usług, które wpływają na stan bhp w zakładzie pracy. Zgodnie z pkt. 4.4.9 normy organizacja powinna wdrożyć procedurę, która ma określać, że realizowane zakupy będą: zgodne z wymaganiami bhp, spełniały wymogi obowiązujących przepisów prawa oraz sprawdzane i dostosowywane przed ich użyciem do wymagań bhp w organizacji.



#### 4. Doskonalenie systemu zarządzania bhp

Po spełnieniu wszystkich wymagań normy w zakresie wdrażania i funkcjonowania SZBP należy podjąć działania sprawdzające postępy zaplanowanych działań i ich efekty. Do tych działań należy monitorowanie, badanie wypadków przy pracy, audytowanie, działania zapobiegawcze i korygujące, przegląd zarządzania oraz doskonalenie całego systemu.



Rys. 4. Sprawdzanie funkcjonowania SZBP

Źródło: opracowanie własne

Monitorowanie to działanie służące kontroli zgodności postępowania przedsiębiorstwa z wymaganiami bhp oraz funkcjonowania SZBP i osiągnięcia przez nie planowanych wyników. Stałe i cykliczne monitorowanie warunków bhp w organizacji jest działaniem obligatoryjnym dla pracowników wszystkich szczebli (Pawłowska, 2008, s. 31-32).

Monitorowanie stanu bhp może mieć charakter (PN-N-18001, 2004, p. 4.5.1):

- **proaktywny** – polegający na bieżącej obserwacji stanu bhp. Bada stopień wdrożenia oraz skuteczność planów działań organizacji, a także efektywność środków prewencyjnych podjętych w celu eliminacji zagrożeń w miejscu pracy. Czynnikiem monitorowania są ocena ryzyka zawodowego oraz identyfikacja zagrożeń;
- **reaktywny** – polegający na rejestrowaniu i analizowaniu przyczyn wypadków przy pracy (chorób zawodowych). Celem tego monitorowania jest sprawdzanie skuteczności procedur, planów oraz środków zapobiegawczych i ich ewentualna korekta.

Monitorowanie powinno być objęte udokumentowaną procedurą oraz zapewniać informacje zwrotne na temat aktualnego stanu bhp. Organizacja powinna prowadzić zapisy pozwalające stwierdzić, na ile skutecznie system jest wdrożony.

Kolejnym bardzo ważnym elementem systemu jest badanie przyczyn wypadków, które pozwala na stwierdzenie występujących niezgodności. Badania

powinny być prowadzone przez wykwalifikowane osoby, a ich wyniki odpowiednio dokumentowane i przechowywane. Efekty badań przyczyn wypadków powinny zostać przekazane personelowi odpowiedzialnemu za działania korygujące, innym pracownikom oraz podlegać przeglądowi przez najwyższe kierownictwo. W celu unikania kolejnych wypadków przy pracy należy wdrażać działania korygujące.

Funkcjonowanie SZBP zależy w dużej mierze od przeprowadzania okresowych audytów. Audyt to systematyczny, niezależny oraz udokumentowany proces, którego celem jest zbadanie stopnia, w jakim osiągnięte zostały cele systemu, oraz czy zostały one skutecznie wdrożone zgodnie z polityką bhp. Organizacja powinna przygotować procedurę, która będzie określać program audytów, a w szczególności ich zakres, częstotliwość, metodologię, dokumentację oraz kompetencje audytorów. Wyniki audytów powinny zostać udokumentowane w postaci raportów oraz powinny określać, czy wdrożony system: jest skuteczny w realizacji polityki bhp i wynikających z niej celów, uwzględnia wyniki poprzednich audytów i bieżącego monitorowania, skutecznie promuje współudział pracowników w działaniach na rzecz poprawy bhp, umożliwia przestrzeganie przepisów prawa, stosuje zasadę ciągłego doskonalenia.

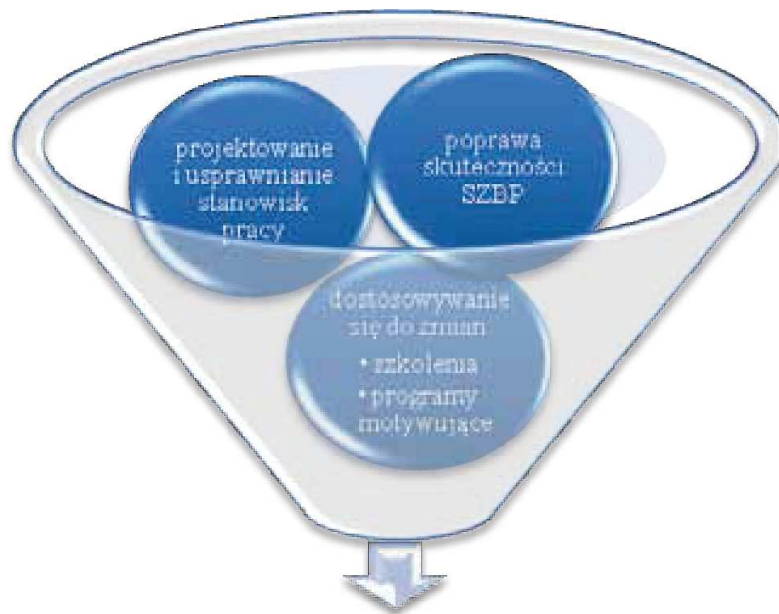
Szczegółowe wytyczne dotyczące audytowania odnaleźć można w normie PN-N-18011:2006.

Wyniki audytów wewnętrznych powinny stanowić podstawę podejmowanych działań korygujących oraz zapobiegawczych. W tym celu organizacja powinna sporządzić odpowiednią procedurę, która będzie określać (PN-N-18001, 2004, p. 4.5.4):

- identyfikację oraz analizę niezgodności (niespełnienia wymagań);
- opis działań, których celem będzie redukcja skutków ujawnionych niezgodności;
- planowanie, wdrażanie, dokumentowanie oraz nadzorowanie działań korygujących (eliminujących przyczyny niezgodności) i zapobiegawczych (eliminujących przyczyny potencjalnej niezgodności).

Podstawową właściwością każdego systemu jest zdolność do doskonalenia. Kierunki doskonalenia SZBP powinny zostać ustalone podczas przeglądu zarządzania realizowanego przez najwyższe kierownictwo. Przeglądy powinny odbywać się w określonych odstępach czasu i mieć na celu: ocenę zdolności SZBP do spełnienia potrzeb organizacji, ocenę dokonania zmian w SZBP (polityce i celach), ocenę realizacji działań korygujących i zapobiegawczych, ocenę działań w wyniku wcześniej przeprowadzonych przeglądów. Wykonując przegląd, najwyższe kierownictwo powinno zwrócić uwagę na wyniki audytów wewnętrznych, działań zapobiegawczych i korygujących, otoczenia organizacji oraz analiz wypadków i chorób zawodowych.

Zgodnie z ostatnim punktem normy przedsiębiorstwo powinno wprowadzić rozwiązania służące ciągłemu doskonaleniu wszystkich elementów systemu oraz systemu jako całości. Doskonalenie i usprawnienia powinny być wdrażane w oparciu o analizę mocnych i słabych stron SZBP. Wykorzystywane są do tego wyniki i zapisy monitorowania, audytów wewnętrznych oraz okresowych przeglądów.



Rys. 5. Ciągłe doskonalenie SZBP

*Źródło: opracowanie własne*

Doskonalenie organizacji musi być planowanym działaniem w zakresie całej organizacji, systematycznie inicjowanym oraz zarządzanym przez najwyższe kierownictwo. Ma na celu podnoszenie kondycji całego zakładu pracy i skuteczności jego funkcjonowania, poprzez wykorzystywanie dorobku nauki i techniki. Do mierników doskonalenia funkcjonowania systemu można zaliczyć: poziom świadomości problemów bhp, liczbę zdarzeń potencjalnie wypadkowych, przestrzeganie zasad bhp czy liczbę stanowisk, na których ograniczono ryzyko zawodowe (Pawłowska, 2007, s. 8-10). Doskonalenie systemu zarządzania bhp jest nierozłącznie powiązane z doskonaleniem całego przedsiębiorstwa.

Podjęcie działań sprawdzających funkcjonowanie systemu dąży do przygotowania organizacji do audytu certyfikującego, który stwierdza zgodność wdrożonego systemu z wymaganiami normy PN-N-18001:2004. Audyt przeprowadzany jest przez zewnętrzną jednostkę certyfikującą, która posiada akredytację Polskiego Centrum Akredytacji (Polskie Centrum Akredytacji, 2015). Po otrzymaniu certyfikatu po 12 i 24 miesiącach odbywa się audyt nadzoru. Natomiast audyt recertyfikujący, który weryfikuje skuteczność systemu, odbywa się co trzy lata.

## Podsumowanie

Najważniejszym kapitałem organizacji są ludzie i to o nich należy szczególnie dbać oraz kształtować ich odpowiednie postawy. Przedsiębiorcy poszukują nowych rozwiązań, które będą wspierać realizację celów organizacji i spełniać określone w prawie wymagania. Z tego względu wiele organizacji decyduje się na wdrażanie systemów zarządzania bhp, kompleksowo zapewniających ochronę zdrowia i życia pracowników.

SZBP wpływa na kreowanie bezpieczniejszego i zdrowszego środowiska pracy. Stworzenie bezpiecznych warunków pracy podyktowane jest spełnieniem obowiązków nałożonych przez prawo i normę, ale umożliwia również zwrot kosztów zainwestowanych w bhp. Sprawny SZBP oznacza ciągłe ulepszenia systemu i motywowanie pracowników do podnoszenia jakości świadczonych usług, a to z kolei wpływa na rentowność przedsiębiorstwa.

Reasumując, system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy może okazać się właściwym rozwiązaniem dla organizacji, w których istnieje wiele zagrożeń, a ryzyko zawodowe jest duże. Dobrze wdrożony system w sposób kompleksowy wpłynie na rozwój przedsiębiorstwa, a jego funkcjonowanie przyczyni się do zmniejszenia liczby urazów, co przełoży się na wizerunek przedsiębiorstwa jako firmy dbającej o dobro pracowników.

## **MANAGEMENT SYSTEM OF HYGIENE AND SAFETY AT WORK ACCORDING TO PN-N-18001 STANDARD**

**Summary:** In the paper the essence, objectives and tasks Management System of Hygiene and Safety at work have been described. The requirements and documents of the system according to the standard PN-N-18001 have been characterized. In the final part of the paper the requirements for implementing the system have been presented.

**Keywords:** system safety and hygiene at work, standard.

## BIBLIOGRAFIA

- [1] EJDYS J., KOBYLIŃSKA U., LULEWICZ-SAS A., 2012, *Zintegrowane systemy zarządzania jakością, środowiskiem i bezpieczeństwem pracy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.
- [2] HAMROL A., MANTURA W., 2002, *Zarządzanie jakością – teoria i praktyka*, Warszawa.
- [3] KALANDYL B., ZAPAŁA R., MAJ M., 2010, *Systemy zarządzania BHP w przedsiębiorstwach*, AFE, Kraków.
- [4] KARCZEWSKI J.T., KARCZEWSKA K.W., 2012, *Zarządzanie bezpieczeństwem pracy*, ODDK, Gdańsk.
- [5] PAWŁOWSKA Z., 2007, *Ocena skuteczności działań w obszarze doskonalenia zarządzania bhp w przedsiębiorstwach*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka”, nr 2.
- [6] PAWŁOWSKA Z., 2008, *Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy*, SEKA S.A., Warszawa.
- [7] PĘCIŁO M., 2011, *Zarządzanie bhp a społeczna odpowiedzialność biznesu w ujęciu norm SA i ISO*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” nr 3.
- [8] ROGALA P., 2011, *Ewolucja cyklu PDCA*, „Problemy Jakości”, nr 4.
- [9] PN-N-18001, 2004, *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wymagania*, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa.
- [10] PN-N-18002, 2011, *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Ogólne wytyczne oceny ryzyka zawodowego*, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa.
- [11] PN-N-18004, 2001, *Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wytyczne*, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa.

## NETOGRAFIA

- [1] Centralny Instytut Ochrony Pracy, 2015, <http://archiwum.ciop.pl/zasoby/r10.pdf> (10.09.2015).
- [2] Polskie Centrum Akredytacji, 2015, <https://www.pca.gov.pl> (12.04.2015).