

NASTĘPNY POZIOM BEZPIECZEŃSTWA — KOMPETENCJE!!!



MICHAŁ NOWAKOWSKI
Dyrektor BHP, Keller Polska

Jakiś czas temu zadałem sobie kilka pytań: Co dalej z BHP? W którą stronę powinniśmy się kierować i jak mógłbym jeszcze poprawić kulturę bezpieczeństwa naszej organizacji? Z całą pewnością mogę śmiało powiedzieć, że mam jeszcze naprawdę dużo do zrobienia w tej kwestii.

Moje rozważania rozpocząłem od tego, co tak naprawdę oznacza dla mnie oraz moich współpracowników zarządzanie przez bezpieczeństwo. Przecież mamy standardy, wytyczne, instrukcje, instrukcje do instrukcji, dokument goni dokument, mnożymy je bez końca i cytując jednego z moich współpracowników: niedługo to bez instrukcji na budowie nie będzie można nawet „Toi Toi-a” postawić. Więc co tu jeszcze poprawiać? Czy nie wystarczy skupić się na tworzeniu kolejnych dokumentów, aktualizacji i dopracowaniu już powstałych lub wdrażaniu odgórnych procedur korporacyjnych?

Mając już pełne wsparcie dokumentacji, najwyższy czas zamknąć dyskusję o jej merytoryce oraz skupić się na budowaniu kultury i kompetencji, a dokumentacja sama wskoczy na kolejny poziom. Analizując incydenty, w wielu przypadkach nie da się nie zauważyć słabości tych dokumentów, zresztą sam jeszcze nie spotkałem się z instrukcją, która sama w sobie zawiera wszystkie aspekty zadania. Ale jak pokazują analizy, nawet niedoskonała dokumentacja, standard, wytyczne czy procedura są w stanie znacząco wyeliminować niepożądane konsekwencje, a w większości nie dopuścić do ich powstania.

Organizacja kompetencji

Przez ostatnie kilkanaście lat dużo się zmieniło na budowie, ale równie dużo w świadomości naszych pracowników i współpracowników. Wszyscy rozumieją bezpieczeństwo oraz ogromną wagę bezpiecznego środowiska pracy. Dzięki temu stajemy się społecznie odpowiedzialni za życie, zdrowie naszych współpracowników, nas samych, a także naszych rodzin.

W związku z tym to idealny moment, aby nasze postrzeganie bezpieczeństwa wznieść na kolejny poziom. To jest odpowiednia chwila na organizację samouczącą się, organizację kompetencji.

Od czego zacząć?

To chyba jedno z najtrudniejszych pytań i wydaje mi się, że każda organizacja powinna poszukać własnej odpowiedzi, indywidualnej drogi. My w Keller Polska już taką znaleźliśmy, wiemy, od czego zacząć. Ja sam od tego zaczynałem moją przygodę z bezpieczeństwem.

Cofnijmy się pamięcią o kilkanaście lat, kiedy większość z nas rozpoczęła swoją przygodę na budowie. To był zupełnie inny świat. Bezpieczeństwo było, mówiąc wprost – lekceważone, większość incydentów nie wychodziła na światło dzienne, a praca BHP-owca była często określana mianem dobrej „fuchy”. Przyjechał na budowę, zrobił raport tak, aby nikomu nie zaszkodzić, a zresztą nawet jeśli zalecenia były sensowne, to i tak nikt ich nie czytał, a co dopiero mówić o wdrożeniu. Jednak to właśnie jakieś 15 lat temu zaczęła się ta transformacja, wielka zmiana naszego podejścia. Zaczętki kształtowania się kultury bezpieczeństwa.

Ze względu na ilość projektów zostaliśmy wrzuceni na głęboką wodę, nie mieliśmy wyjścia, a aby zakończyć projekt bezpiecznie oraz zgodnie z harmonogramem, instynktownie wypracowaliśmy umiejętności do samouczenia i ciągłego podnoszenia kompetencji.

W tym okresie naszym nadrzędnym celem dotyczącym bezpieczeństwa było przestrzeganie zasad, a realizację tego zadania pozostawiliśmy pracownikom nadzoru BHP. Efekty takiego działania były różne i uzależnione od wytrwałości, świadomości pracowników oraz udzielonego im wsparcia ze strony kierownictwa.

Na kolejnym etapie budowania naszej kultury bezpieczeństwa organizacji pojawiły się zależności pomiędzy wykonywaną przez nas pracą a bezpieczeństwem. Zaczęliśmy oceniać sposoby realizacji zadań również pod względem jej bezpiecznego wykonania. Początkowo proces oceny był uznaniowy, ale w końcu pojawiły się pierwsze nadzorowane procedury. Samo bezpieczne wykonywanie pracy było przesłanką do kontynuacji zatrud-

nienia, premii itp. Jednak czy nagrodami, karami albo dyscypliną możemy poprawić bezpieczeństwo? To chyba nie nasza kultura, nie nasza mentalność. Sami możemy robić więcej złego niż dobrego.

Zatem co dalej?

I to był ten moment, kiedy z reaktywnego przeszliśmy na proaktywny model zarządzania bezpieczeństwem. Pogłębiając naszą wiedzę, często zdobytą w praktyczny sposób, zapoczątkowaliśmy proces ciągłej jej wymiany wśród współpracowników i chyba kwestie bezpieczeństwa były najmniej kontrowersyjne, a tematy jego dotyczące pozwalały niejednokrotnie znaleźć wspólny język wśród różnych grup zawodowych. Ten proces dzielenia się wiedzą wpłynął na nasze zaangażowanie i pewną standaryzację procesów. Zaczęliśmy dbać o siebie oraz swoich współpracowników niezależnie od nakazów, zakazów czy premii.

Ta dojrzałość kulturowa rosła w nas, poczucie konieczności zaangażowania się w bezpieczeństwo niezależnie od stanowiska, wykonywanej pracy czy zadania przed nami postawionego. Pracownik BHP stał się doradcą. Służył także pomocą w realizacji zadań dotyczących bezpieczeństwa, a nie był ich właścicielem.

Akademia Kompetencji Keller Polska

Z biegiem lat rozwijaliśmy te umiejętności, stając się zespołem identyfikującym się z organizacją. W międzyczasie na budowach pojawiły się większe maszyny oraz bardziej skomplikowane urządzenia, zespoły międzynarodowe. Harmonogram stał się krótszy, szalały ceny materiałów, pojawiło się młod-

sze pokolenie, które ma inne priorytety, a my wciąż częściej widzimy biurko i Teams niż samą budowę. Nowe realia, nowe zadania, wyzwania wymuszają na nas inne podejście, a przede wszystkim ponowne zapoznanie się z procesami na budowie.

I to był ten mój moment, aby rozpocząć naszą przygodę z bezpieczeństwem od nowa, ale już na innym poziomie. Aby osiągnąć ten cel, skupiliśmy się na rozwoju kompetencji naszych pracowników na najwyższym poziomie. Postanowiliśmy, że nie będziemy uczyć współpracowników przestrzegania procedur, korygując ich działania, lecz analizując proces po procesie od początku, wspólnie nauczymy się bezpiecznej pracy. Pokażemy im, jak efektywnie powinien on przebiegać pod kątem bezpieczeństwa z uwzględnieniem jakości i ochrony środowiska. Ten żmudny proces już się rozpoczął. W projekt zaangażowało się dużo doświadczonych specjalistów, którzy chcą się podzielić swoją wiedzą, umiejętnościami, doświadczeniem.

W ten właśnie sposób zapoczątkowaliśmy Akademię Kompetencji Keller Polska, której misją jest poprawa kultury bezpieczeństwa poprzez podnoszenie świadomości oraz kompetencji wszystkich pracowników. Nieskromnie mogę przyznać, że to był dobry wybór, a to kierunek, w którym chcemy podążać, gdyż często nawet ta, naszym zadaniem, najprostsza wiedza jest dla wielu nieosiągalna.

Pamiętajmy, że dzieląc się naszym doświadczeniem, umiejętnościami czy kompetencjami, analizując i opisując konkretne zadania oraz procesy, działamy w kierunku wyeliminowania wszystkich niepożądanych zachowań, a także ich skutków.

Życzę wszystkim ponownego otwarcia się na przygodę z bezpieczeństwem. ■



Myśl o bezpieczeństwie. Bezpiecznie pracuj. Bezpiecznie wracaj do domu!!!



- 1 Maszyna powinna stać na suchym, równym podłożu
 - 2 Sprawdzenie ułożenia maszty, czy pozostał w tej samej pozycji po zakończeniu poprzedniej zmiany
 - 3 Sprawdzenie ułożenia węży hydraulicznych, czy podczas silnego wiatru nie zaczęły się rozciągać
 - 4 Sprawdzenie, czy pod maszyną nie ma wycieków
 - 5 Sprawdzenie, czy wszystkie kłapy są nienaruszone
 - 6 Drzwi od kabiny i czy nie jest uszkodzona
 - 7 Sprawdzenie stanu gaśnic - koła napędowego, koła napinającego, kłapek, łańcuchów
 - 8 Kontrola wpisów w księżce
 - 9 Sprawdzenie, czy podwozie nie jest pęknięte
 - 10 Kontrola połączeń spawanych, czy nie ma odprysków, wycieków przekładni jazdy
- 04/22

