Priročnik praks podjetij - v nastajanju

Stičišče znanja in dobrih praks o zdravju in varnosti pri delu





Verjamemo, da lahko s skupnim delovanjem ustvarimo delovna okolja, ki bodo ne le varna, temveč tudi zdrava, spodbudna in trajnostno naravnana – v korist zaposlenih, podjetij in širše družbe.

Vsebina

1 Uvodni del 4

1.1 Izhodišče 4

1.2 Namen in koncept publikacije 4

1.3 Vabilo k sodelovanju 4

2 Ključni trendi na področju varnosti in zdravja pri delu 5

2.1 Spreminjajoče se delovno okolje: digitalizacija in avtomatizacija 5

2.2 Psihosocialna tveganja in duševno zdravje 5

2.3 Demografske spremembe in raznolikost zaposlenih 5

2.4 Dobrobit zaposlenih kot strateška prioriteta 5

2.5 Vloga vodstva in kulture organizacije 5

2.6 Podatki, kazalniki in digitalna orodja 5

2.7 Integracija varnosti in zdravja pri delu v ESG in trajnostno poslovanje 5

3 Dobre prakse podjetij 6

4 Izzivi in odprta vprašanja na področju varnosti in zdravja pri delu 30

4.1 Najpogostejši izzivi podjetij 30

4.2 Dileme v praksi 31

4.3 Kaj podjetja še iščejo 31

5 Priporočila za podjetja 32

5.1 Najboljših 10 priporočil za učinkovito upravljanje varnosti in zdravja pri delu 32

5.2 Model zrelosti upravljanja varnosti in zdravja pri delu (5 stopenj) 33

6 Pogled naprej: razvoj varnosti in zdravja pri delu 34

6.1 Kam gre področje varnosti in zdravja pri delu 34

6.2 Vloga sodelovanja: podjetja, država in stroka 35

1 Uvodni del

1.1 Izhodišče

V času hitrih sprememb na trgu dela, tehnološkega napredka in naraščajočih pričakovanj zaposlenih postaja področje varnosti in zdravja pri delu eno ključnih razvojnih vprašanj sodobnih organizacij. Kar je bilo nekoč razumljeno predvsem kot zakonska obveznost, danes vse bolj prehaja v strateško področje, ki neposredno vpliva na uspešnost, odpornost in dolgoročno trajnost podjetij.

Publikacija, ki je pred vami, nastaja z namenom zapolniti pomembno vrzel: kljub številnim dobrim praksam, ki jih podjetja razvijajo na področju zdravja in varnosti pri delu, te izkušnje pogosto ostajajo znotraj posameznih organizacij. Manjka sistematičen pregled, ki bi omogočil učenje iz prakse, primerjavo pristopov ter razvoj naprednejših rešitev na ravni celotnega gospodarstva.

Področje varnosti in zdravja pri delu danes presega okvir klasičnega upravljanja tveganj. Vključuje vprašanja duševnega zdravja, psihosocialnih obremenitev, organizacije dela, vodenja, kulture podjetja ter širšega dobrega počutja zaposlenih. Hkrati postaja pomemben del trajnostnega upravljanja podjetij, zlasti v okviru družbenega vidika ESG, kjer organizacije vse bolj sistematično spremljajo vpliv na zaposlene ter kakovost delovnega okolja.

Raziskave in praksa potrjujejo, da vlaganje v varno, zdravo in podporno delovno okolje ni zgolj strošek, temveč naložba. Organizacije z razvito kulturo varnosti in dobrega počutja dosegajo višjo produktivnost, nižjo stopnjo bolniških odsotnosti, večjo zavzetost zaposlenih ter lažje privabljajo in ohranjajo kadre. V času pomanjkanja delovne sile in vse večje konkurenčnosti na trgu dela postaja to pomembna konkurenčna prednost.

S to publikacijo želimo prispevati k razvoju skupnega prostora znanja – stičišča, kjer se srečujejo izkušnje podjetij, strokovni uvidi in odprta vprašanja. Poseben poudarek namenjamo tudi izzivom in dilemam, saj prav ti pogosto predstavljajo izhodišče za razvoj novih, boljših pristopov.

1.2 Namen in koncept publikacije

Publikacija je zasnovana kot nenehno rastoč celovit pregled stanja, pristopov in izkušenj slovenskih podjetij na področju zdravja in varnosti pri delu, s poudarkom na praktični uporabnosti in prenosu znanja.

Njen namen je trojen.

Prvič, zbirati in predstaviti dobre prakse podjetij, ki na različne načine razvijajo in nadgrajujejo področje zdravja in varnosti pri delu. Te prakse kažejo, kako organizacije v realnem okolju prepoznavajo tveganja, uvajajo ukrepe, vključujejo zaposlene ter merijo učinke svojih aktivnosti. Poseben poudarek je na konkretnih rešitvah, ki lahko služijo kot navdih ali izhodišče za druge organizacije.

Drugič, osvetljevati izzive, s katerimi se podjetja soočajo. Področje zdravja in varnosti pri delu se hitro razvija, pri čemer številni izzivi presegajo okvire posamezne organizacije – od duševnega zdravja zaposlenih do vpliva novih tehnologij, organizacijskih sprememb in širših družbenih trendov. S transparentnim prikazom teh izzivov želimo spodbuditi bolj odprt in strokoven dialog.

Tretjič, oblikovati priporočila za nadaljnji razvoj področja. Na podlagi zbranih podatkov, analiz in primerov iz prakse publikacija ponuja usmeritve, ki lahko podjetjem pomagajo pri sistematičnem nadgrajevanju pristopov ter prehodu od osnovne skladnosti k bolj naprednim, strateško usmerjenim modelom upravljanja zdravja in varnosti pri delu.



Publikacija je namenjena širokemu krogu deležnikov:

- vodstvom podjetij, ki sprejemajo strateške odločitve,
- strokovnjakom za varnost in zdravje pri delu, kadrovskim in trajnostnim oddelkom,
- srednjemu managementu, ki ima ključno vlogo pri implementaciji ukrepov,
- ter vsem organizacijam, ki želijo razvijati kakovostno, varno in podporno delovno okolje.

Hkrati pa publikacija presega zgolj informativno vlogo. Zasnovana je kot izhodišče za nadaljnje povezovanje, izmenjavo znanja in razvoj skupnosti prakse na področju zdravja in varnosti pri delu – kot platforma, ki se bo skozi čas nadgrajevala in širila.

1.3 Vabilo k sodelovanju

Področje varnosti in zdravja pri delu se v sodobnem delovnem okolju razvija hitreje kot kadarkoli prej. Spremembe v načinu dela, demografske razmere, tehnološki napredek ter vse večji pomen duševnega zdravja in dobrobiti zaposlenih zahtevajo od organizacij nove pristope, večjo sistematičnost ter predvsem večjo odprtost za sodelovanje in učenje iz praks.

Vabimo podjetja, strokovnjake, institucije in vse deležnike, ki delujejo na področju varnosti in zdravja pri delu, da se vključijo v razvoj stičišča znanja z deljenjem svojih izkušenj, pristopov in pogledov.

Vsaka praksa, ne glede na to, ali predstavlja uspeh, izziv ali proces učenja, prispeva k boljšemu razumevanju področja in razvoju učinkovitejših rešitev. Le z odprto in transparentno izmenjavo znanja lahko ustvarimo realno sliko stanja ter spodbudimo nadaljnji napredek.

Ta publikacija je zasnovana kot začetek širšega procesa – kot temelj za vzpostavitev stalnega stičišča znanja in dobrih praks na področju varnosti in zdravja pri delu.

V prihodnje želimo ta prostor nadgrajevati z:

- rednim zbiranjem in posodabljanjem dobrih praks podjetij,
- poglobljenimi analizami trendov in podatkov,
- strokovnimi dogodki, webinarji in razpravami,
- povezovanjem podjetij, strokovnjakov in institucij,
- ter razvojem skupnosti, ki bo spodbujala inovacije na področju varnosti in zdravja pri delu.

Naš cilj je oblikovati živo platformo znanja, ki ne bo zgolj arhiv primerov, temveč aktiven prostor učenja, sodelovanja in razvoja.

2 Ključni trendi na področju varnosti in zdravja pri delu

Področje varnosti in zdravja pri delu se v zadnjem desetletju spreminja hitreje kot kadarkoli prej. Tradicionalni pristopi, usmerjeni predvsem v preprečevanje nezgod in zagotavljanje skladnosti z zakonodajo, se nadgrajujejo v celostne modele upravljanja, ki vključujejo tudi psihološke, organizacijske in tehnološke vidike dela.

Podatki na evropski ravni kažejo dvojno sliko razvoja. Po eni strani se varnost izboljšuje – število nezgod pri delu se je v zadnjem desetletju v Evropi zmanjšalo za približno 25 %. Po drugi strani pa ostaja breme bolezni, povezanih z delom, izjemno visoko: vsako leto zaradi z delom povezanih bolezni umre približno 200.000 ljudi v Evropi, globalno pa kar 2,4 milijona.

To jasno kaže, da se težišče področja varnosti in zdravja pri delu premika – od nezgod k boleznim, od fizičnih tveganj k bolj kompleksnim, pogosto manj vidnim dejavnikom.

Spremembe niso zgolj posledica razvoja tehnologije, temveč tudi širših družbenih premikov: drugačnih pričakovanj zaposlenih, demografskih sprememb, novih oblik dela ter vse večjega pomena trajnostnega poslovanja. V tem kontekstu se varnost in zdravje pri delu uveljavljata kot eno ključnih področij odgovornega upravljanja organizacij.

2.1 Spreminjajoče se delovno okolje: digitalizacija in avtomatizacija

Tehnološki razvoj bistveno spreminja naravo dela. Avtomatizacija, robotizacija in digitalizacija zmanjšujejo fizične obremenitve in povečujejo učinkovitost, vendar hkrati ustvarjajo nova tveganja.

Raziskave na ravni EU kažejo, da se organizacije vse pogosteje soočajo z novimi, t. i. "nastajajočimi tveganji", kot so:

- kognitivna preobremenjenost,
- stalna dosegljivost,
- večja intenzivnost dela,
- odvisnost od digitalnih sistemov.

Digitalizacija tako ne odpravlja tveganj, temveč jih transformira.

Ključni uvid: Tehnologija zmanjšuje fizična tveganja, a povečuje psihične in kognitivne obremenitve.

2.2 Psihosocialna tveganja in duševno zdravje

Eden najizrazitejših trendov je porast psihosocialnih tveganj. Po evropskih podatkih več kot polovica zaposlenih (53 %) ocenjuje, da je stres najpomembnejše tveganje za njihovo varnost in zdravje pri delu.

Psihosocialni dejavniki so danes med najpogostejšimi vzroki za zdravstvene težave, povezane z delom, ter pomembno vplivajo na:

- bolniške odsotnosti,
- zmanjšano produktivnost,
- fluktuacijo zaposlenih.

Glavni vzroki vključujejo:

- časovni pritisk (45 % podjetij ga prepoznava kot ključni dejavnik),
- organizacijske spremembe in negotovost (72 %),
- delo z zahtevnimi strankami ali uporabniki (61 %).

Ključni uvid: Duševno zdravje postaja eno osrednjih področij varnosti in zdravja pri delu ter neposredno vpliva na poslovno uspešnost.



2.3 Demografske spremembe in raznolikost zaposlenih

Evropski trg dela zaznamujejo pomembne demografske spremembe. Delovna sila se stara, hkrati pa v organizacije vstopajo nove generacije zaposlenih z drugačnimi pričakovanji.

To ustvarja potrebo po:

- prilagajanju delovnih mest starejšim zaposlenim,
- večji fleksibilnosti dela,
- individualiziranih pristopih k varnosti in zdravju pri delu.

Raziskave kažejo, da univerzalni pristopi vse manj delujejo – uspešne organizacije razvijajo ciljno usmerjene ukrepe glede na strukturo zaposlenih.

Ključni uvid: Upravljanje varnosti in zdravja pri delu postaja vse bolj prilagojeno posameznim skupinam zaposlenih.

2.4 Dobrobit zaposlenih kot strateška prioriteta

V ospredje prihaja koncept celostnega dobrega počutja zaposlenih. Področje varnosti in zdravja pri delu se širi iz preprečevanja poškodb v aktivno krepitev:

- fizičnega zdravja,
- duševne stabilnosti,
- socialnega okolja na delovnem mestu.

Podatki kažejo, da so psihosocialna tveganja in dobrobit zaposlenih danes med ključnimi področji raziskav in politik na ravni EU, kar potrjuje tudi obsežna raziskava med več kot 27.000 zaposlenimi v Evropi (OSH Pulse).

Ključni uvid: Dobro počutje zaposlenih postaja strateški kazalnik uspešnosti organizacij.

2.5 Vloga vodstva in kulture organizacije

Eden najpomembnejših dejavnikov uspešnega upravljanja varnosti in zdravja pri delu je organizacijska kultura. Raziskave kažejo, da formalni sistemi sami po sebi niso dovolj – ključna je vloga vodstva in vsakodnevnih praks.

Organizacije z razvito kulturo:

- spodbujajo odprto komunikacijo o tveganjih,
- aktivno vključujejo zaposlene,
- razvijajo zaupanje in občutek psihološke varnosti.

Ključni uvid: Varnost in zdravje pri delu sta predvsem vprašanje kulture in vodenja, ne zgolj pravil.

2.6 Podatki, kazalniki in digitalna orodja

Področje varnosti in zdravja pri delu postaja vse bolj podatkovno podprto. Evropske raziskave (npr. ESENER) poudarjajo, da organizacije vse bolj uvajajo:

- sistematično spremljanje tveganj,
- analizo podatkov,
- napredne kazalnike (tudi t. i. vodilne kazalnike).

Pomemben premik je od reaktivnega k proaktivnemu upravljanju – od analize nezgod k preprečevanju.

Ključni uvid: Kar merimo, lahko izboljšujemo – a meriti je treba tudi "nevidne" dejavnike, kot sta stres in organizacijska klima.

2.7 Integracija varnosti in zdravja pri delu v ESG in trajnostno poslovanje

Varnost in zdravje pri delu postajata sestavni del trajnostnega upravljanja podjetij. V okviru družbenega vidika ESG organizacije vse bolj:

- spremljajo vpliv na zaposlene,
- postavljajo cilje,
- vključujejo kazalnike v poročanje.

Evropske pobude in raziskave vse bolj poudarjajo potrebo po povezovanju varnosti in zdravja pri delu s širšimi trajnostnimi cilji, kar dodatno krepi pomen tega področja na strateški ravni.

Ključni uvid: Varnost in zdravje pri delu postajata ključni kazalnik odgovornega in trajnostnega poslovanja.

3 Dobre prakse podjetij

Vsebina

CPU - Center ponovne uporabe d.o.o., SO.P. 7

F.A. MAIK d.o.o. 9

Henkel Maribor d.o.o. 12

Iskraemeco, d. d. 14

Kostak, komunalno in gradbeno podjetje, d. d. 17

Kovis Livarna d.o.o. 20

Pomurske mlekarne d.d. 23

Steklarna Hrastnik, d. o. o. 26

Termo Shop d.o.o. 29

CPU - Center ponovne uporabe d.o.o., SO.P.

Osnovne dejavnosti: **dejavnosti ponovne uporabe, priprava izdelkov za ponovno uporabo ter ozaveščanje o krožnem gospodarstvu**
Število zaposlenih: **12**
Odgovorna oseba: **dr. Marinka Vovk**

Strategija in vloga vodstva

VZD ima pomembno mesto pri vsakodnevni organizaciji dela. Skrbimo, da so delovni postopki urejeni varno, odgovorno in skladno z zahtevami, pri čemer upoštevamo navodila zunanjega strokovnega izvajalca.

Področje je formalno urejeno z dokumentacijo VZD in oceno tveganja. Povezujemo ga z organizacijo dela, skrbjo za zaposlene ter našim trajnostnim poslanstvom.

Vodstvo zagotavlja sodelovanje z zunanjim izvajalcem, seznanja zaposlene z navodili ter skrbi, da se dogovorjeni ukrepi izvajajo.

Posebnih številčno opredeljenih ciljev na področju VZD nimamo. Naš stalni cilj je:

- preprečevanje nezgod,
- ohranjanje varnega delovnega okolja in
- pravočasna odprava morebitnih pomanjkljivosti.

Organiziranost in odgovornosti

Področje VZD je organizirano z zunanjim strokovnim izvajalcem, znotraj organizacije pa ga koordinira odgovorna oseba.

Vodstvo je odgovorno za:

- organizacijo varnega dela,
- komunikacijo z zaposlenimi in
- izvajanje priporočil zunanjega izvajalca.

Neposredno VZD interno koordinira ena odgovorna oseba, strokovne naloge pa izvaja zunanji izvajalec.

VZD je vključen v organizacijo vsakodnevnega dela, ravnanje z opremo in materiali ter v načrtovanje delovnih postopkov. Povezuje se tudi z našim trajnostnim poslanstvom.

Upravljanje tveganj VZD

Ocenjevanje tveganj izvaja zunanji strokovni izvajalec v sodelovanju z odgovorno osebo glede na konkretna delovna mesta ter delovne postopke. Ocena tveganja se pregleda in posodobi ob spremembah delovnih mest, opreme ali postopkov ter po potrebi oziroma skladno s priporočili zunanjega izvajalca.

Dogovorjene ukrepe usklajuje odgovorna oseba. Izvedba ukrepov se preverja v vsakodnevnem delu in ob nadaljnjih pregledih zunanjega izvajalca.

Večjih tovrstnih tveganj ne prepoznavamo, saj so običajna delovna tveganja obvladovana v okviru veljavne ocene tveganja in navodil za varno delo.

Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Usposabljanja na področju VZD organiziramo preko zunanjega strokovnega izvajalca vsaka 3 leta.

Dodatna usposabljanja imamo predvidena v programu promocije zdravja na delovnem mestu, ki jih izvedemo v sodelovanju s Centrom za krepitev zdravja ali v sklopu projektnih aktivnosti.

Razumevanje za varno delo preverjamo v okviru usposabljanj ter s spremljanjem pravilnega in varnega izvajanja dela.

Novi zaposleni opravijo tečaj varnosti pri delu glede na njihovo delovno mesto, pri čemer jih tudi kasneje seznanimo z delovnimi postopki in navodili za varno delo v praksi. Zunanji sodelavci prejmejo navodila, ki so pomembna za njihovo delo v naših prostorih.

Spremljanje rezultatov

Posebnega sistema VZD kazalnikov nimamo, evidentiramo pa opravljena usposabljanja in vodimo evidenco izvajanja.

Če bi prišlo do nezgode ali incidenta, bi vzroke analizirali skupaj z zunanjim strokovnim izvajalcem ter določili potrebne korektivne ukrepe.

Kazalnikov dobrega počutja zaposlenih ne spremljamo sistematično. Glede na to, da je večina sodelavcev zaposlena pri nas že dolgo, menimo, da se dobro počutijo.





Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Kulturo varnosti ocenjujemo kot ustrezno velikosti in naravi organizacije. Zaposleni so seznanjeni z osnovnimi zahtevami varnega dela in vsi imajo opravljena usposabljanja varnosti pri delu.

Zaposlene k aktivnemu sodelovanju na področju VZD spodbujamo z:

- neposredno komunikacijo,
- sprotnim opozarjanjem na morebitne nevarnosti ter
- vključevanjem v predloge za izboljšave.

Zaposleni lahko nevarnosti, incidente ali predloge za izboljšave neposredno sporočijo odgovorni osebi oziroma vodstvu. Na zahteve in spremembe se praviloma odzivajo odgovorno, predvsem kadar so ukrepi jasno pojasnjeni in neposredno povezani z njihovim delom.

Aktivnosti in dobre prakse

Ključne aktivnosti za izboljšanje zdravja in varnosti zaposlenih so:

- redno sodelovanje z zunanjim izvajalcem VZD,
- usposabljanje zaposlenih,
- izvajanje ukrepov iz ocene tveganja ter
- sprotno urejanje varnega delovnega okolja.

Kot najbolj učinkoviti ukrepi pri VZD so se izkazali:

- jasna navodila,
- neposredna komunikacija z zaposlenimi in
- hitro izvajanje priporočil zunanjega izvajalca, saj omogočajo pravočasno preprečevanje težav.

Promocije zdravja na delovnem mestu izvajamo tudi na področju zdrave prehrane in pravilne drže (hrbtenica).

Specializiranih digitalnih orodij ali podatkovne analitike za VZD ne uporabljamo.

Izzivi in prihodnost

V prihodnje bodo v povezavi z VZD pomembni predvsem:

- stalno ozaveščanje zaposlenih,
- ergonomija,
- psihosocialno zdravje ter
- prilagajanje ukrepov spremembam v delovnih postopkih.

Priložnost za izboljšanje sistema VZD vidimo v nadaljnjem sprotnem ozaveščanju zaposlenih ter v še bolj sistematičnem beleženju opažanj in izvedenih ukrepov.



F.A. MAIK d.o.o.

Osnovne dejavnosti: **skladiščenje, transport in carinjenje**
Število zaposlenih: **104**
Odgovorna oseba: **Miha Bezjak**

Strategija in vloga vodstva

VZD je v našem podjetju postavljeno na prvo mesto, saj se naše dejavnosti dobro zavedamo. Smo upravljalec organizacije višje stopnje tveganja, kjer skladiščimo in pretakamo nevarne snovi. Prav tako smo certificirani po ISO 45001, sistemu vodenja varnosti in zdravja pri delu.

Varno delo in prepoznavanje nevarnosti imamo podrobno opisano v Varnostnem poročilu, zakonsko zahtevanem dokumentu za organizacijo višje stopnje tveganja. Prav tako imamo politiko Varnosti in zdravja pri delu. Omenjeni dokumenti nam predstavljajo okvirje, znotraj katerih sprejemamo odločitve in ukrepe.

Vodstvo ima visoko zavedanje glede položaja podjetja, tako da:

- aktivno sodeluje pri vseh presojah in pregledih,
- ima visoke zahteve glede rednosti notranjih internih pregledov,
- skrbi za nadzor,
- podpira in omogoča tesno sodelovanje z zunanjimi inštitucijami in strokovnjaki na področju VZD ter
- podpira in spodbuja usposabljanja zaposlenih.

Glavni cilj podjetja je poslovanje brez težje delovne nesreče in nesreče z večjim vplivom na okolje.

Letno pripravimo plan promocije zdravja, s katero želimo dvigniti kulturo zavedanja o pomembnosti odgovornosti in varnega ravnanja.

Prav tako imamo letni plan usposabljanj, s katerim skrbimo za letno izvedbo vseh zakonsko obveznih usposabljanj, zagotovitev vseh potrebnih dodatnih usposabljanj in omogočimo dodatna usposabljanja po predlogih posameznikov. Mesečno spremljamo in analiziramo podatke o odsotnosti zaposlenih ter težimo k padajočemu trendu oz. zadrževanju minimalnih odsotnosti. Z izvajanjem rednih nadzorov spremljamo dogodke (incidente in nesreče), ki jih analiziramo ter pripravimo ustrezne ukrepe. Težimo k rednim nadzorom in prepoznavanju manjših odstopanj, ki jih lahko v trenutku odpravimo ter tako preprečimo možnosti večjih neskladnih dogodkov s posledicami.



Organiziranost in odgovornosti

VZD izvajamo v kombinaciji. Imamo zaposlene svetovalce s strokovnim znanjem s področja kemije, nevarnih snovi in nevarnega blaga (vezano na skladiščenje nevarnih snovi), ki se redno izobražujejo s teh področij. Vsa strokovna usposabljanja, povezana z VZD, izvajamo z zunanjim izvajalcem IVD Maribor.

Vloga vodij in srednjega managementa pri izvajanju VZD je sledeča:

- Izvajanje rednih nadzorov, pregledov delovnih mest, presoj in prepoznavanje odstopanj.
- Skrb za organizacijo internih usposabljanj.
- Priprava navodil, spremljanje sprememb in pravilno nameščanje navodil v delovnem prostoru.
- Usposobljenost za nudenje prve pomoči, izvajanje le-te, raziskava ter analiza dogodka.
- Izvajanje ukrepov za zagotavljanje VZD.
- Spremljanje pregleda delovne opreme in naprav za zagotavljanje varnega okolja in skladnosti.
- Povezovalni člen med podjetjem in zunanjimi strokovnimi sodelavci za izvajanje VZD.
- Poročanje odstopanj, inovacij, možnih optimizacij in stanja izvajanja ukrepov.

V upravljanje področja VZD so neposredno vključeni trije zaposleni.

Opravljanje VZD povezuje med seboj več procesov (skladišče, transport, HR, področje zdravja, varnosti in okolja). V podjetju integrirano vodimo standarde kakovosti, okolja in VZD, kar pomeni, da so kazalniki uspešnosti, presoje, nadzori in poročila med seboj povezani. Trajnost se vodi znotraj procesa zdravja, varnosti in okolja.

Upravljanje tveganj VZD

Podjetje ima narejeno oceno tveganja vseh delovnih mest. Oceno tveganja spremenimo ob morebitni spremembi delovnih mest in osnovnih procesov ali po potrebi.

Kemijska ocena tveganja je narejena za področje, kjer se nahajajo nevarne snovi in jo posodobimo v primeru novih nevarnih snovi.

Delovanje podjetja je z oceno tveganja ocenjeno tudi v Varnostnem poročilu, ki ga revidiramo po potrebi. Prav tako imamo v okviru Varnostnega poročila prepoznane scenarije večjih nesreč. Dodatno imamo za vsak ločen proces prepoznane nevarnosti v okviru VZD, do katerih bi lahko prišlo v času izvajanja aktivnosti znotraj procesa. Vzpostavljen imamo sistem prepoznavanja varnostnih sprememb, kjer je glavna aktivnost prepoznati spremembo kot varnostno, jo oceniti in analizirati njen vpliv ter po potrebi zanjo opraviti ocene tveganj.

Da se predlagani ukrepi dejansko izvajajo v praksi, zagotavljamo tako, da redno izvajamo nadzore, spremljamo kazalnike in izvajamo notranje presoje.

Kot največja ocenjujemo ergonomska in organizacijska tveganja.

Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Za usposabljanje zaposlenih na področju VZD skrbimo tako, da:

- Vodimo matriko kompetenc, s katero imamo nadzor nad vsemi izobraževanji in obnovo le-teh.
- Letno pripravimo plan usposabljanj, kjer zapišemo potrebo po vseh zakonsko obveznih usposabljanj in želje posameznikov.
- Izvajamo redna interna izobraževanja preko F.A. MAIK akademije, kjer med seboj delimo znanja, izkušnje in dobre prakse.
- Vsa strokovna usposabljanja, vezana na VZD, izvajamo preko poslovnega partnerja IVD Maribor, ki je naš pooblaščenec za VZD.
- Interna usposabljanja izvajamo tudi kot ukrep v primeru opaženih odstopanj in kjer se o nastali situaciji pogovorimo ter ozavestimo, kako pravilno postopati ter zakaj je to pomembno.

Izvajamo tudi dodatna usposabljanja preko Promocije zdravja na delovnem mestu.

Dejansko razumevanje in kompetentnost zaposlenih za varno delo preverjamo z rednimi obhodi, nadzori in pogovori z zaposlenimi.

Vse novo zaposlene pred pristopom na delovno mesto napotimo na obvezno usposabljanje z VZD. Glede na potrebe delovnega mesta določimo novo zaposlenim tudi dodatna usposabljanja. Vsi zaposleni so deležni »onboardinga«, kjer so jim predstavljeni komunikacijski krogi, pravila in vsa potrebna navodila, vezana na delovno mesto.

Podjetje vzdržuje opremo preko pogodbenih poslovnih partnerjev, ki skrbijo za servise, redne preglede in skladnost.

Spremljanje rezultatov

Na področju VZD spremljamo naslednje kazalnike:

- incidenti (skoraj nesreče, prva pomoč, lažja, težja in smrtna nesreča),
- strokovna usposabljanja,
- javljanje alarmnih sistemov,
- boleznine,
- odsotnost zaradi nezgode pri delu,
- fluktuacija.

Vzroke za nezgode ali incidente analiziramo tako, da se pogovorimo z zaposlenimi. Pregledamo situacijo in se 5x vprašamo, zakaj je prišlo do nastale situacije. Pregledamo izvedene ukrepe, kaj je bilo pravilno izvedeno ter kaj je potrebno izboljšati. Po potrebi izvedemo interno usposabljanje na temo dogodka. Dogodke zabeležimo v zapisnik in v skupno tabelo, ki se v obliki KPI poroča vodstvu.

Letno izvajamo tudi anketo zadovoljstva zaposlenih.



Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Nivo kulture varnosti v našem podjetju ocenjujemo kot visok do nadpovprečen. Delamo z nevarnimi snovmi in imamo minimalno število nezgod, povezanimi z njimi, zaposleni se zavedajo potencialnih nevarnosti in so previdni. Prav tako vodstvo podpira usposabljanja z vseh področij. Redno poteka odprta komunikacija na te teme na vseh nivojih podjetja.

Zaposlene spodbujamo k aktivnemu sodelovanju na področju VZD z:

- internimi usposabljanji,
- rednimi varnostnimi obhodi,
- odprto komunikacijo z njimi na vseh nivojih podjetja in
- implementacijo v varnostne preglede in naprave.

Vzpostavljenih imamo več možnosti poročanja o nepravilnostih, in sicer:

- Tedensko poteka več pregledov in obhodov, kjer imajo vsi možnost odprte komunikacije glede dela in delovne pogoje.
- Imamo dva predstavnika zaposlenih, ki vzdržujeta in spodbujata komunikacijo.
- Vzpostavljen imamo »Whistleblower« sistem preko spletne povezave, kjer lahko vsi zaposleni anonimno podajo opažanja/odstopanja/predloge, tako na psihološkem kot fizičnem/delovnem področju.

Zaposleni se zavedajo posledic, do katerih lahko pride v primeru nezgode in da lahko s svojimi nepremišljenimi dejanji vplivajo na druge. Večino zahtev in sprememb sprejmejo, obstajajo pa tudi zahteve, kjer je potrebno z nadzori vztrajno spremljati, da pridejo v podzavest.



Aktivnosti in dobre prakse

Naše ključne aktivnosti za izboljšanje zdravja in varnosti zaposlenih so naslednje:

- usposabljanja,
- nadzori,
- pregledi varnostnih naprav in sistemov,
- implementacije v varnostne naprave,
- odprta komunikacija,
- promocija zdravja.

Kot najbolj učinkoviti ukrepi na področju VZD so se izkazali:

- Redno izvajanje nadzora, saj se le tako izvajanje pravilnih postopkov prestavi s področja zavednega izvajanja v nezavedno in samoumevno.
- Redna interna usposabljanja, kjer pogovorno komuniciramo o odprtih zadevah, pravilnih postopkih ter kako jih izboljšati. Zaposleni imajo možnost podajati povratne informacije o svojih opažanjih, pregledih ipd.
- Letno pripravimo tudi načrt promocije zdravja. Tekom celotnega dela večkrat opozorimo na pomen VZD na vseh področjih dela. Praznujemo svetovni dan VZD, podpiramo udeležbe na športnih dogodkih. Letno izvedemo eno ali dvodnevni izlet, ki služi druženju in spoznavanju ekip. Izvajamo tudi »team building« aktivnosti.

Uporabljamo tudi digitalna orodja na področju VZD, in sicer kolikor je mogoče, obrazce in poročanja opravljamo preko QR kode in Office 365 programov, ki nam omogoča avtomatsko digitalno beleženje. Dobljene podatke analiziramo in grafično prikazujemo kot KPI. Podjetje ima svojo domačo spletno stran, kjer objavljamo novice in novosti z vseh področij, prav tako imamo preko spletne strani hitre povezave do pomembne dokumentacije.

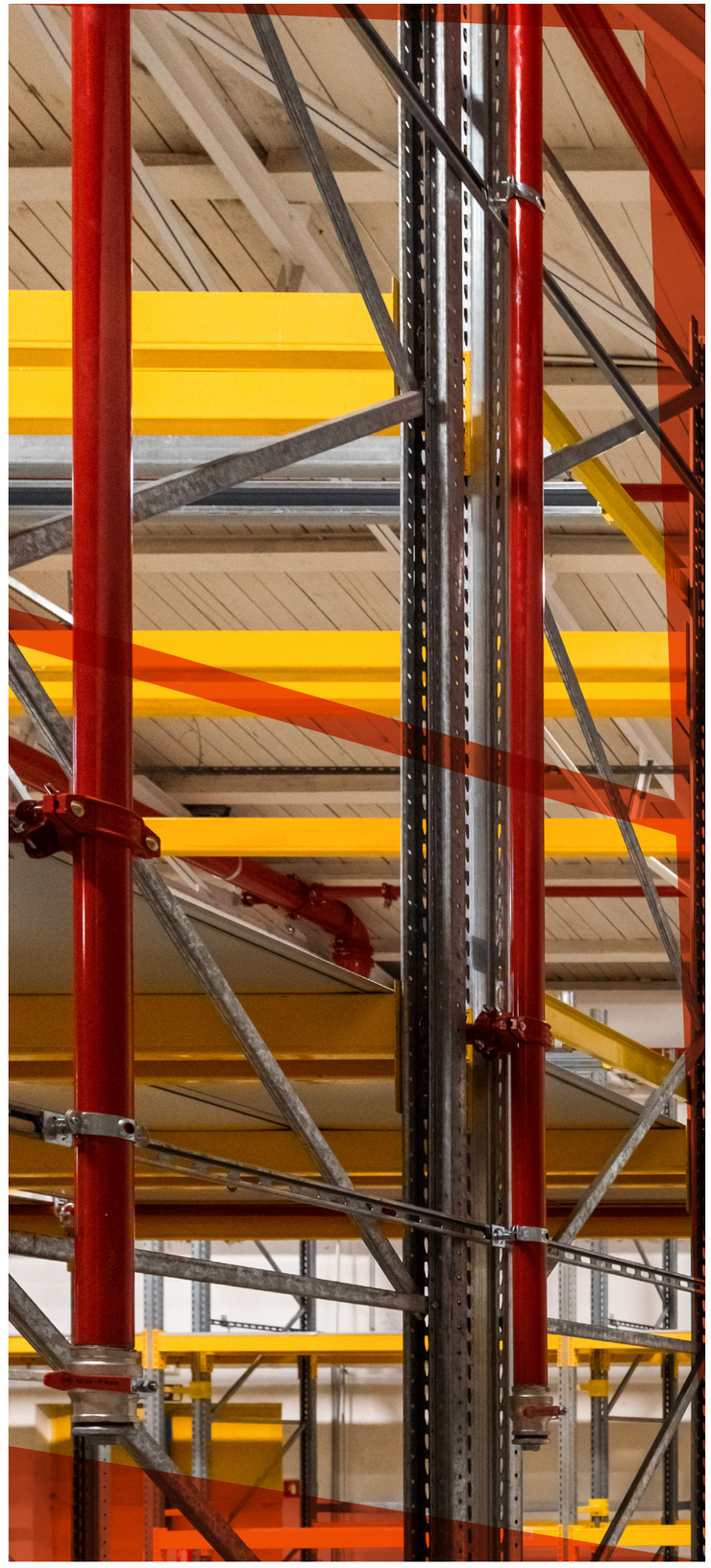
Izzivi in prihodnost

Naši največji izzivi pri uvajanju ali izboljševanju sistema VZD so:

- Zagotavljanje nenehne skladnosti in pregledov vseh delovnih naprav, ki predstavljajo čedalje večji strošek podjetja.
- Zagotavljati kompetentnost in visoko moralo zavedanja pomembnosti VZD in odprte komunikacije na tem področju.

Trenutno se v največji meri soočamo z iskanjem ravnovesja med količino dela ter pritiski. Za napredek, rast, konkurenčnost je pomembno, da pridejo tudi trenutki, ko je potrebno tempo dela dvigniti nad običajnim, vendar mora biti to obdobje kratkotrajno. Potrebna je zelo visoka morala in zavedanje posameznika, da prepozna te obremenitve in se zaveda, da morajo biti kratkotrajne. Po drugi strani pa je potrebno delati tudi na odpornosti zaposlenih, da se zavedajo potrebe po občasnih obdobjih, ko je potrebno dvigniti tempo dela, ki pa se potem stabilizira. V prihodnje bo najbolj pomembno ravno to iskanje skupne točke pri količini dela, tako na strani delodajalca kot zaposlenega.

Največ priložnosti za izboljšanje sistema VZD vidimo v kompetentnosti in zavedanju zaposlenih ter v vlaganju v avtomatizacijo.



Henkel Maribor d.o.o.

Osnovne dejavnosti: **proizvodnja parfumov in toaletnih sredstev**
Število zaposlenih: **740**
Odgovorna oseba: **Martin Helbl, SHE manager**

Strategija in vloga vodstva

V podjetju je VZD obravnavan kot najvišja prioriteta, saj je cilj 0 nezgod pri delu določen v ciljih podjetja. Politika VZD je opredeljena na ravni koncerna v sklopu ISO 45001. Vodstvo podjetja je močno zavezano dvigu kulture VZD, kar se odraža na dnevnih, tedenskih in mesečnih sestankih, kjer je prvi fokus vedno na VZD. Vse aktivnosti vezane na VZD imajo najvišjo prioriteto, odprte zadeve se morajo zaključiti v 24-ih urah. Prav tako je VZD integriran v vse procese podjetja, tako pri implementaciji novih linij, tehnologij, strojev kot pri obvladovanju zunanjih izvajalcev in dobaviteljev.

Določeni so konkretni cilji VZD:

- TIR (total incident rate) = 1,5 v letu
- 0 nezgod z bolniškim staležem
- 100-odstotno doseganje zastavljenega letnega plana VZD
- 100-odstotno doseganje plana usposabljanj

Organiziranost in odgovornosti

Področje VZD je organizirano na naslednji način:

- interna služba (vodja, dva varnostna inženirja in en inženir za okolje) in
- zunanji izvajalec za preglede delovne opreme, posebna usposabljanja in meritve.

Vsi vodje in srednji management so aktivno vključeni v dnevne, tedenske in mesečne VZD sestanke, tedenske VZD obhode, odkrivanje temeljnih vzrokov izrednih dogodkov, v komunikacijo z zaposlenimi ter pri implementaciji rešitev, ukrepov in obvladovanju sprememb v podjetju. VZD je integriran v vse funkcije v podjetju.

Upravljanje tveganj VZD

Ocenjevanje tveganj izvajamo na več nivojih:

1. nivo je ocenjevanje tveganj delovnih mest – poteka s pomočjo zunanjega izvajalca.
2. nivo je ocenjevanje tveganj strojev, linij – se izvaja z notranjimi viri,
3. nivo je ocenjevanje tveganj na nivoju podjetja (varnost procesov v podjetju) – z lastnimi viri.

Vsi ukrepi se zbirajo v aplikaciji, kjer se vsakemu ukrepu dodeli odgovorna oseba in rok za izvedbo ukrepa. Spremljamo status odprtih zadev in ob implementaciji ukrepa se mora predložiti dokaz (fotografija, dokument ipd.).

Kot najvišja ocenjujemo organizacijska tveganja, tveganja, povezana z dobavno verigo, tehnična tveganja, vezana na proizvodni proces.





Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Usposabljanje zaposlenih se izvaja v več fazah:
1. faza je splošno usposabljanje VZD,
2. faza je usposabljanje na delovnem mestu ter
3. faza je preizkus znanja na delovnem mestu.

Poleg tega izvajamo širok nabor specialnih periodičnih usposabljanj, vezanih na specifične delovne operacije, kot so:

- upravljanje z viličarji, verižnimi dvigali, dvižnimi ploščadmi ipd.,
- izvajamo tudi usposabljanja, povezana z ergonomijo, varnostno kulturo, duševnim zdravjem ipd.

Novo zaposleni se vključijo v delovni proces preko onboarding procesa. V tem procesu se jim dodeli mentor (budy), ki jih usmerja v podjetju in je vključen v usposabljanje na delovnem mestu.

Spremljanje kazalnikov

Spremljamo:

- TIR (total incident rate),
- število dni brez nezgode,
- število skoraj dogodkov,
- število vnešenih opažanj zaposlenih,
- število nezaključenih ukrepov,
- vrsto opažanj po kategorijah,
- fluktuacijo ter
- bolniške odsotnosti.

Vse nezgode in incidenti so vključeni v ugotavljanje temeljnega vzroka (5 x zakaj metoda).

Spremljamo tudi kazalnike dobrega počutja zaposlenih, in sicer z anketo o zadovoljstvu merimo splošno zadovoljstvo.

Opažamo trend zmanjševanja pripadnosti zaposlenih podjetju.

Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Nivo kulture VZD v našem podjetju je na srednji ravni, z možnostmi za izboljšave.

Zaposlene spodbujamo k aktivnemu sodelovanju na področju VZD z vnašanjem VZD opažanj v aplikacijo, mesečno nagrajujemo najboljše opažanje, VZD vzornika v oddelkih, delavca, ki odkrije največ varnostnih napak na linijah in s pomočjo VZD ambasadorjev, ki so določeni v vseh oddelkih.

Imamo vzpostavljene mehanizme za prijavo nevarnosti, incidentov, skoraj dogodkov ali predlogov za izboljšave s pomočjo safety app. (vnašanje opažanj, incidentov ipd.) in s pomočjo akcije KMJM (ker mi je mar) – predlogi za izboljšave se nagrajujejo mesečno, trije najboljši letno.

Potrebna je dobra komunikacija z zaposlenimi, ker se najprej na spremembe slabše odzivajo, vendar po uvajalnem času sprejmejo spremembo.

Aktivnosti in dobre prakse

Kot najbolj učinkoviti so se izkazali naslednji ukrepi:

- varnost viličarjev zaradi tehnične nadgradnje,
- LOTOTO – zagotavljanje varnega vzdrževanja, definiranje varnih postopkov – zaposleni izvajajo delo v skladu s postopkom,
- VZD obhodi in aktiviranje srednjega managementa,
- dnevni sestanki VZD z vsemi akterji.

Izvajamo tudi program promocije zdravja, ki smo ga poimenovali program zdravja in aktivnega sodelovanja. V ta namen imamo oblikovano skupino, ki pripravi letni načrt promocije zdravja, ki ga potrdi vodstvo in sindikat. Dejavnosti so načrtovane čez celo leto, udeležba se spremlja sproti.

Digitalna orodja VZD, ki jih uporabljamo:

- Aplikacije za vnašanje VZD opažanj – zaposleni vnašajo opažanja z opisom, slikami in lokacijo.
- Action tracker – aplikacija za spremljanje stanja ukrepov.
- Parsable – aplikacija za informiranje zaposlenih o spremembah, incidentih ipd.
- Sphera – globalna aplikacija za javljanje VZD incidentov, environmental data in sustainability data.

Izzivi in prihodnost

Največji izziv na področju VZD je predstavljala večjezičnost zaposlenih iz različnih kultur. Trenutno se soočamo s hitrimi spremembami na trgih, ki pomenijo ogromno sprememb v podjetju (uvajanju novih linij, izdelkov, tehnologij) ter s tem obvladovanje sprememb v podjetju.

Največ priložnosti vidimo v dvigu kulture na področju proaktivnega ravnanja zaposlenih pri odkrivanju VZD neskladnosti.

Iskraemeco, d. d.

Osnovne dejavnosti: **razvoj, proizvodnja in trženje naprednih rešitev za merjenje in upravljanje električne energije ter digitalnih rešitev za komunalne sisteme**
Število zaposlenih: **850 redno zaposlenih, 73 zaposlenih preko agencije in 24 študentov.**
Odgovorna oseba: **Zlatko Juvan Mujanović**

Strategija in vloga vodstva

Varnost in zdravje pri delu sta sestavni del strategije, integriranega sistema vodenja in vsakodnevnega poslovanja podjetja. Sistem temelji na zahtevah standarda ISO 45001:2018 ter vključuje preprečevanje poškodb in bolezni, obvladovanje tveganj, razvoj varnostne kulture in zagotavljanje varnega ter zdravega delovnega okolja za zaposlene in druge deležnike. VZD je povezan tudi s trajnostnim poslovanjem in družbenim vidikom ESG.

Podjetje ima formalno vzpostavljen sistem upravljanja varnosti in zdravja pri delu, certificiran po standardu ISO 45001. Sistem VZD je povezan s kadrovskim področjem, proizvodnjo, kakovostjo, trajnostnostjo in ESG ter vključuje redno spremljanje ciljev, kazalnikov in ukrepov.

Vodstvo določa organizacijsko strukturo, odgovornosti in pooblastila ter zagotavlja ustrezne kadrovske, strokovne, tehnološke in finančne vire. Potrjuje politiko, cilje in letne programe VZD, obravnava rezultate na vodstvenem pregledu ter spremlja izvajanje ukrepov, notranjih presoj in priporočil zunanjih presoj. Vodje so odgovorni za izvajanje zahtev VZD na svojih področjih ter za seznanjanje zaposlenih z aktualnimi navodili in ukrepi.

Naši ključni cilji so:

- preprečevanje nezgod in poškodb pri delu,
- zmanjševanje tveganj,
- izboljševanje delovnih pogojev ter
- zmanjševanje bolniške odsotnosti.

Spremljamo tudi izvedbo ukrepov, usposabljanja zaposlenih, skorajšnje nezgode in aktivnosti promocije zdravja. Bolniška odsotnost je že vključena med kazalnike procesa VZD.

Organiziranost in odgovornosti

Področje VZD je organizirano kombinirano. Strokovne in koordinacijske naloge izvaja interna odgovorna oseba za VZD in požarno varnost, pri specialističnih meritvah, zdravstvenih pregledih, pregledih opreme ter drugih zakonsko opredeljenih nalogah pa sodelujemo s pooblaščenimi zunanjimi izvajalci. Vloge, odgovornosti in pooblastila so določeni v organizacijski ter sistemski dokumentaciji.



Vodje skrbijo za:

- varno organizacijo dela,
- seznanjanje zaposlenih z zahtevami,
- uporabo predpisane varovalne opreme,
- odpravo ugotovljenih nepravilnosti ter
- obveščanje o nevarnostih, incidentih in spremembah v delovnem procesu.

Osrednje strokovne naloge koordinira odgovorna oseba za VZD in požarno varnost. V sistem so neposredno vključeni tudi predstavnik vodstva, vodje organizacijskih enot, HR, kakovost, proizvodnja, vzdrževanje, predstavniki zaposlenih, Svet delavcev in Odbor za varnost in zdravje pri delu.

VZD je del integriranega sistema vodenja in je povezan s kakovostjo, kadrovskim področjem, proizvodnjo, vzdrževanjem, trajnostnostjo, ESG, upravljanjem tveganj, notranjimi presojami in vodstvenim pregledom. Zahteve VZD se preverjajo tudi v okviru procesnih notranjih presoj posameznih organizacijskih področij.

Upravljanje tveganj VZD

Tveganja ocenjujemo sistematično po:

- delovnih mestih,
- delovnih procesih in
- vrstah nevarnosti.

Osnovo na tem področju predstavlja Izjava o varnosti z oceno tveganja, dopolnjujejo pa jo posebne ocene, kot je kemična ocena tveganja, ter navodila za specifične nevarnosti, na primer delo z električno energijo. Na podlagi ugotovitev se določijo tehnični, organizacijski in osebni varnostni ukrepi.

Ocene tveganja se pregledujejo ob spremembah:

- delovnih procesov,
- organizacije,
- tehnologije,
- delovne opreme,
- nevarnih snovi ali
- drugih okoliščin, ki lahko vplivajo na varnost zaposlenih.

Posodobijo se tudi ob ugotovljenih novih tveganjih, incidentih, spremembah zakonodaje ali razširitvi področja uporabe sistema.

Za ukrepe so določene odgovorne osebe in roki. Izvajanje ukrepov spremljamo z:

- rednimi pregledi delovnih mest, mesečnih in letnih poročil VZD,
- notranjimi presojami,
- vodstvenim pregledom ter
- spremljanjem korektivnih in preventivnih ukrepov v informacijskem sistemu.

Na ustreznih področjih izvajamo tudi presoje 5S+1, pri katerih je poseben poudarek namenjen varnosti, urejenosti in odpravljanju nevarnosti na delovnih mestih. Pomemben element je tudi prisotnost strokovnega delavca na delovnih mestih ter neposredno sodelovanje z vodji in zaposlenimi.

Med pomembnejša tveganja sodijo:

- poškodbe zaradi zdrsov, spotikov in padcev,
- nevarnosti pri uporabi delovne opreme in notranjem transportu,
- ročno premeščanje bremen,
- ponavljajoči gibi in druge ergonomske obremenitve.

Pomembna so tudi psihosocialna in organizacijska tveganja, zlasti stres, delovna obremenitev in spremembe v načinu dela.

Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Zaposleni na področju VZD opravijo teoretično in praktično usposabljanje za varno delo ob:

- zaposlitvi,
- razporeditvi na drugo delo,
- spremembi procesa ali opreme ter
- v predpisanih rokih.

Usposabljanja so prilagojena tveganjem posameznega delovnega mesta.

Izvajamo tudi dodatna usposabljanja, ki vključujejo vsebine s področij:

- ergonomije,
- prve pomoči,
- uporabe AED,
- požarne varnosti,
- varnega ravnanja z opremo in kemikalijami,
- obvladovanja stresa, sprostitvenih tehnik,
- zdrave prehrane ter drugih vsebin promocije zdravja.

Znanje s področja VZD preverjamo s testi oziroma razgovorom ter s praktičnim prikazom varnega dela na delovnem mestu. Vodje in strokovne službe razumevanje zahtev dodatno preverjajo pri rednem nadzoru in varnostnih obhodih.

Novozaposleni so ob vključitvi v delovni proces seznanjeni z zahtevami VZD in požarne varnosti ter opravijo obvezno usposabljanje. Informacije o VZD so vključene tudi v publikacijo za novozaposlene.

Za zunanje izvajalce zahteve opredelimo s pisnimi sporazumi, navodili za delo, pogoji gibanja, uporabo osebne varovalne opreme in pravili ravnanja na lokaciji.



Spremljanje rezultatov

Na področju VZD spremljamo:

- nezgode in poškodbe pri delu,
- skorajšnje nezgode,
- nevarne dogodke,
- izvedbo korektivnih ukrepov,
- usposabljanja,
- preglede delovne opreme,
- rezultate presoj ter
- bolniško odsotnost.

Eden od pomembnih ciljev je postopno zmanjševanje bolniške odsotnosti z izboljševanjem delovnih pogojev, preventivnimi zdravstvenimi pregledi, ergonomskimi ukrepi in promocijo zdravja.

Vsak dogodek, kot so nezgode ali incidenti, obravnavamo glede na neposredne in temeljne vzroke. Pregledamo okoliščine, delovno opremo, organizacijo dela, usposobljenost, ravnanje udeleženih in ustreznost obstoječih ukrepov. Na podlagi ugotovitev določimo korektivne in preventivne ukrepe.

Spremljamo tudi počutje zaposlenih, in sicer z anketami in programi promocije zdravja. V okviru projekta UMOSFERA smo izvedli anketo o počutju zaposlenih, zaposleni pa prejemajo strokovne vsebine in priporočila za krepitev duševnega zdravja. Podjetje je prejelo tudi certifikat Ambasadorji duševnega zdravja.

Pozitivne trende predstavljajo:

- povečana prisotnost strokovnega delavca na delovnih mestih,
- širjenje aktivnosti promocije zdravja,
- večja dostopnost dokumentacije na internem portalu,
- krepitev usposabljanja ter
- vključevanje duševnega zdravja in psihosocialnih tveganj.

Izzivi pa ostajajo pri:

- mikroklimatskih pogojih,
- ergonomiji,
- doslednemu evidentiranju rokov,
- usklajevanju odgovornosti ter
- obvladovanju tveganj zunanjih izvajalcev.

Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Naša kultura varnosti se razvija in temelji na dobri osnovi, vendar zahteva stalno prisotnost vodij, dosledno izvajanje ukrepov in aktivnejše vključevanje vseh zaposlenih. Cilj je prehod od odzivanja na dogodke k še bolj preventivnemu ravnanju.

Zaposlene k aktivnemu sodelovanju na področju VZD vključujemo z:

- usposabljanji,
- neposrednim poročanjem vodjem in strokovni službi,
- varnostnimi obhodi
- obvestili, intranetom ter
- aktivnostmi promocije zdravja.

Spodbujamo podajanje predlogov in takojšnje opozarjanje na nevarnosti.

Zaposlenim so na internem portalu dostopne usmeritve o ravnanju ob nezgodi, skorajšnji nezgodi ali incidentu, vključno z informacijami, kam dogodek prijaviti, kako izvesti prvi ukrep in katero zaščitno opremo uporabiti. Varnostne dogodke spremljamo tudi z vizualnim prikazom »Zeleni križ«.

Večina zaposlenih zahteve VZD sprejema odgovorno, zlasti kadar so razlogi in pričakovani način izvajanja jasno predstavljeni. Pri spremembah so pomembni pravočasna komunikacija, praktično usposabljanje ter dosleden zgled vodij.

Aktivnosti in dobre prakse

Za izboljšanje zdravja in varnosti zaposlenih izvajamo:

- redne varnostne obhode,
- notranje presoje,
- raziskave nezgod in skorajšnjih nezgod,
- usposabljanja,
- preventivne zdravstvene preglede,
- ergonomske izboljšave ter
- programe promocije zdravja.

Kjer je primerno, izvajamo tudi 5S+1 presoje, s katerimi povezujemo urejenost in učinkovitost delovnega mesta z zagotavljanjem varnosti zaposlenih.

Kot učinkoviti so se na področju VZD izkazali naslednji ukrepi:

- redni obhodi,
- spremljanje korektivnih ukrepov,
- vključevanje zaposlenih,
- analiza vzrokov nezgod ter
- izvajanje 5S+1 presoj na delovnih mestih.

Pomembno podlago predstavlja sistem upravljanja po standardu ISO 45001, ki zagotavlja sistematično načrtovanje, izvajanje, preverjanje in stalno izboljševanje področja VZD.

Izvajamo programe promocije zdravja na delovnem mestu, ki vključujejo:

- preventivne zdravstvene preglede,
- športne aktivnosti,
- delavnice zdravega življenjskega sloga,
- vsebine v internem časopisu in na oglasnih deskah,
- tedensko sveže sadje ter
- preventivno merjenje krvnega tlaka in ravni kisika v krvi.

Izvajamo tudi aktivnosti za obvladovanje stresa in krepitev duševnega zdravja.

V digitalnem okolju so dostopni:

- dokumentacija VZD,
- register zakonodaje,
- politike, poročila in navodila. Do njih zaposleni dostopajo prek IMS in internega portala ISKRAnet.

E-izobraževanja omogočajo digitalno preverjanje znanja in izdajo potrdil, korektivne ukrepe pa spremljamo v informacijskih sistemih podjetja. Digitalno okolje se uporablja tudi za objavljanje navodil, kampanj in podatkov o doseženih rezultatih.

Izzivi in prihodnost

Med večjimi izzivi so:

- usklajevanje zahtev z različnimi procesi in lokacijami,
- zagotavljanje dosledne izvedbe ukrepov,
- pravočasno vključevanje VZD v spremembe,
- prilagajanje ocen tveganja organizacijskim in tehnološkim spremembam,
- obvladovanje zunanjih izvajalcev ter
- krepitev zavedanja, da je varnost skupna odgovornost vseh.

Trenutni izzivi vključujejo:

- izboljševanje mikroklimatskih in ergonomskih pogojev,
- obvladovanje psihosocialnih tveganj,
- zagotavljanje ažurnosti ocen tveganja ob organizacijskih spremembah,
- večjo prijavo skorajšnjih dogodkov ter
- nadaljnjo krepitev vloge vodij in zaposlenih pri preventivnem delovanju.

V prihodnje bodo v ospredju:

- psihosocialna tveganja in duševno zdravje,
- ergonomija,
- staranje delovne sile,
- varno uvajanje avtomatizacije in novih tehnologij,
- podatkovno podprto spremljanje tveganj,
- varnost zunanjih izvajalcev ter
- nadaljnji razvoj preventivne varnostne kulture.

Največ priložnosti za izboljšanje sistema VZD vidimo v:

- nadaljnji krepitvi preventivnega delovanja,
- večji vključenosti zaposlenih,
- doslednem izvajanju 5S+1,
- digitalnem spremljanju ukrepov ter
- povezovanju podatkov o nezgodah, tveganjih, delovnih pogojih in bolniški odsotnosti.

Naš pomemben cilj ostaja zmanjševanje bolniške odsotnosti ter stalno izboljševanje sistema, skladno z zahtevami standarda ISO 45001.



Kostak, komunalno in gradbeno podjetje, d. d.

Osnovne dejavnosti: **komunalne in gradbene dejavnosti**
Število zaposlenih: **do 500 zaposlenih**
Odgovorna oseba: **Sandra Zupan**

Strategija in vloga vodstva

V Skupini Kostak imamo formalno opredeljeno politiko VZD. Z drugimi področji jo povezujemo preko internih projektov in promocije zdravja ter usposabljanj.

Vodstvo podjetja aktivno podpira kulturo varnosti in zdravja s financiranjem ukrepov, kot so sadje na delovnem mestu, anonimno psihološko svetovanje ipd.

V skladu z zakonodajo zagotavljamo periodiko zdravniških pregledov, osveščanje preko rednih usposabljanj strokovnega kadra z novostmi na področju VZD in varstvom pred požarom ter drugih sorodnih tem ter prenašanje pridobljenega znanja na vse zaposlene. Redno analiziramo upoštevanje varnostnih ukrepov in posodabljamo interno dokumentacijo, da se čim bolj zmanjšajo tveganja na delovnih mestih.

Zaposlene usposabljamo po posameznih skupinah, npr.:

- glede rokovanja z nevarnimi orodji,
- predstavimo dobro in slabo prakso, ozavestimo jih o nezgodah pri delu in vzroki za nezgodo ter predlaganimi ukrepi,
- posebej usposabljamo vodstvene delavce,
- pisarniške delavce usposabljamo glede ergonomije delovnega mesta in
- ker imamo opravka z odpadki, pitno vodo in kanalizacijo v podjetju, vse skupine zaposlenih po teh službah usposabljamo tudi za higieno na delovnem mestu.

Pri rednih usposabljanjih poudarjamo vestno in redno nošenje osebne varovalne opreme ter upoštevanje varnostnih ukrepov.

Zastavljene imamo konkretne cilje VZD, kot so:

- zmanjšanje nezgod,
- bolniških odsotnosti in
- s promocijo zdravja tudi izboljšanje počutja zaposlenih.

Cilje glede nezgod in bolniških odsotnosti imamo opredeljene v internem aktu, ki ga vsako leto osvežimo in pripravimo na novo ter z njim seznanimo vodstveni kader, svet delavcev in sindikat.

Za leto 2026 smo si zastavili 3 najpomembnejše cilje, in sicer:

- število nesreč pri delu/število zaposlenih naj ne bi bilo višje kakor 3,5 %,
- število ur odsotnosti zaradi nesreč/skupno število ur naj ne bi bilo višje od 0,5 %
- boleznine naj ne bi bile višje od 6,0 %.

Cilj nezgod pri delu je 0, vendar je ob dejavnostih, ki jih podjetje upravlja, težko dosegljiv.

Organiziranost in odgovornosti

V našem podjetju je področje VZD organizirano interno z zaposlenimi varnostnimi inženirji, ki pokrivamo Skupino Kostak.

Za področja usposabljanj, za katera nimamo ustreznih dovoljenj ali potrebnih kompetenc, sodelujemo tudi z zunanjimi izvajalci.

Vloga operativnih vodij in vodstvenih delavcev pri izvajajnju ukrepov VZD obsega nadzor in analiziranje ter izvedbo ukrepov za varno delo pri operativnih delavcih in delovnih mestih, ki imajo povečano tveganje za nadzor.

Neposredno so v upravljanje tega področja vključeni:

- trije (3) varnostni inženirji,
- občasno en (1) zunanji varnostni inženir,
- svet delavcev in
- sindikat.

VZD je integriran tudi v druge funkcije podjetja preko rednega nadzora izvajanja varnostnih urepov vseh procesov dela, vključevanje pri izvedbi raznih projektov, sodelujemo na vseh področjih ISO postopkov ter na področju okolja.

Upravljanje tveganj VZD

Izjava o varnosti z oceno tveganja in zdravstveno oceno delovnega mesta posodabljamo vsaj dvakrat letno oz. vsakič ob novi sistematizaciji delovnih mest in novih prepoznavnih tveganjih. Ocenjevanje tveganj izvajamo z ogledi delovnih mest v delovnih okoljih in procesih dela, v katerih delajo operativni delavci.

Varnostni inženirji z rednimi obiski delovišč in gradbišč vršijo nadzor varnostnih ukrepov in jih zapišejo v interni zapisnik. Z ugotovitvami se vedno seznani samega delavca in tudi nadrejene osebe. Zapisane ukrepe v zapisniku nato tudi primerjamo z zapisanimi tveganji in varnostnimi ukrepi, ki so opredeljeni v Izjavi o varnosti z oceno tveganja in zdravstveno oceno delovnega mesta.

Nadzor nad izvajanjem varnostnih ukrepov vršimo tudi pri podizvajalcih, ki izvajajo delo na naših gradbiščih in deloviščih.

Kot največja tveganja ocenjujemo:

- fizična tveganja zaradi veliko omejitev na zdravniških pregledih,
- organizacijsko tveganje, ker je veliko intervencijskih del, ki jih je treba organizacijsko prilagoditi v trenutku in občasno to povzroča veliko stresa za delavce. Posledica so včasih tudi kakšne poškodbe ali skoraj dogodki.





Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Za zaposlene izvajamo redna usposabljanja (operativa 2 leti, administrativno 5 let) in redna interna usposabljanja s področja »dobre in slabe prakse« na določeno temo, ki predstavlja trenutno tveganje za nezgode (zaradi spremembe tehnologije, delovnega procesa in navad pri delu, ki jih imajo delavci na določenih delovnih mestih).

Izvajamo dodatna krajša usposabljanja s področja »dobre in slabe prakse«, osredotočena na problematiko in tveganja, ki so bila že ugotovljena pri posameznem delovnem procesu, deloma z zunanjimi institucijami.

Ob vsakem usposabljanju morajo delavci izpolniti tudi test s področja varnosti in zdravja pri delu, požarne varnosti, prve pomoči in tveganj za svoje delovno mesto. Test se oceni in s tem ugotovimo, kako posameznik razume varno delo. Kompetence ocenjujeta vodja in kadrovska služba.

Pred zaposlitvijo vsak kandidat najprej opravi zdravniški pregled in pridobi pozitivno spričevalo s strani pooblaščenega zdravnika. Nato ob podpisu pogodbe povabimo zaposlenega na usposabljanje VZD in varstva pred požari (VPP) in mu dodelimo osebno varovalno in zaščitno opremo v skladu z Izjavo o varnosti z oceno tveganja in zdravstveno oceno delovnega mesta.

Morebitni zunanji sodelavci morajo dostaviti potrdila o usposobljenosti s področij VZD in VPP, zdravniško spričevalo ter podpisati pisni sporazum o varnem delu na skupnih delovišč ih.

Spremljanje rezultatov

Spremljamo:

- in redno analiziramo nezgode pri delu, pri čemer ugotavljamo vzroke za poškodbe ter izvajamo korektivne ukrepe.
- Spremljamo tudi bolniške odsotnosti ter
- zadovoljstvo zaposlenih z anketami.

Spremembe uvajamo postopoma, vendar vztrajno. Zaposleni imajo možnost podajati predloge in pobude preko sveta delavcev in sindikata ter s pomočjo anonimne skrinjice, ki jo mesečno pregledujemo. Odgovore in povratne informacije pošljemo zaposlenim preko mesečnih novičk ob plači in internega portala.

Nezgode pri delu spremljamo in redno analiziramo preko internega obrazca o analizi poškodbe pri delu, pri čemer ugotavljamo vzroke za poškodbe ter izvajamo korektivne ukrepe. Če se izkaže, da določeni ukrepi niso ustrezni, opredelimo novo tveganje oziroma nevarnost, ustrezno posodobimo oceno tveganja ter dopolnimo ukrepe za posamezne skupine delovnih mest. Ostale incidente spremljamo in analiziramo z internim obrazecem za skoraj dogodke, v primeru prepoznanih hujših kršitev delovnih obveznosti pa se uvede tudi disciplinski postopek.

Spremljamo tudi zadovoljstvo zaposlenih z anketami v okviru merjenja socialne klime ob zaključku vsakega poslovnega leta. Delavci ocenjujejo svoje zadovoljstvo za preteklo leto. Ocenijo tudi svoje vodje, delovne procese, postopke dela, delo uprave in drugih odgovornih služb. Rezultati se nato analizirajo in podajo v posebnem poročilu, vse zaposlene pa se o teh rezultatih obvesti preko mesečnih novičk ob plači ter ob naslednji prvi skupni seji sveta delavcev in sindikata.

V zadnjem letu zaznavamo rahel padec ocen pri merjenju socialne klime na področju komunikacije, sodelovanja med sektorji in zaposlenimi.

Pozitivno pa zaposleni ocenjujejo bonitete, ki jih imajo v okviru projektov promocije zdravja ali družini prijaznega podjetja (sadje na delovnem mestu, možnosti izobraževanja, anonimno psihološko svetovanje itd.)

Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Nivo kulture varnosti v podjetju ocenjujemo na srednji ravni. Veliko ukrepov posvečamo varnostni kulturi, vendar imamo v delovnih procesih veliko podizvajalcev, kjer težko dosegamo višji nivo. Posledično nam skupno oceno to zelo zniža.

Zaposleni so redno vključeni v sistem VZD, ki se ob zaposlitvi začne z usposabljanjem (teoretičnim in praktičnim). Dodatno usposabljanje se izvede ob vsaki spremembi delovnega mesta, tehnologije ali delovnega procesa. Z vmesnimi usposabljanji o »dobri in slabi praksi« pa delavce tudi osveščamo, da je potrebno ukrepe VZD upoštevati pri vsakem delu in naj razmišljajo o varnem delu, še preden se lotijo dejanskega operativnega dela. Osveščamo jih tudi o prilagoditvi delovnih mestu z različnimi tehnološkimi pripomočki.

Vzpostavljene imamo mehanizme za:

- prijavo nevarnosti,
- incidentov,
- skoraj dogodkov ali
- predlogov za izboljšave.

Vsako nevarno delo ali skoraj dogodek lahko vsak posameznik prijavi v službo VZD z internim obrazcem ali internim zaznamkom, ki ga sestavi posameznik. Možnost prijave dogodkov ali incidentov je tudi preko anonimne skrinjice predlogov.

Na vsakodnevni ravni so zaposleni dolžni vsako delovno nalogo opraviti varno. Glede na dolžnosti in obveznosti, s katerimi je vsak delavec seznanjen v pogodbi o zaposlitvi in na usposabljanjih, opažamo, da jih dosledno upoštevajo. Zaposleni zelo dobro sprejemajo določene spremembe s področja VZD, predvsem če je ta sprememba dobra za njegovo zdravje in varno delo pri opravljanju nalog.



Aktivnosti in dobre prakse

Ključna aktivnost za izboljšanje zdravja in varnosti zaposlenih je izobraževanje zaposlenih o varnem delu, varnostnih ukrepih na delovnem mestu in procesih dela. Želimo si tudi vzpostaviti višji nivo varnostne kulture za vse vključene v delovne procese.

Kot najučinkovitejši ukrepi so se izkazali:

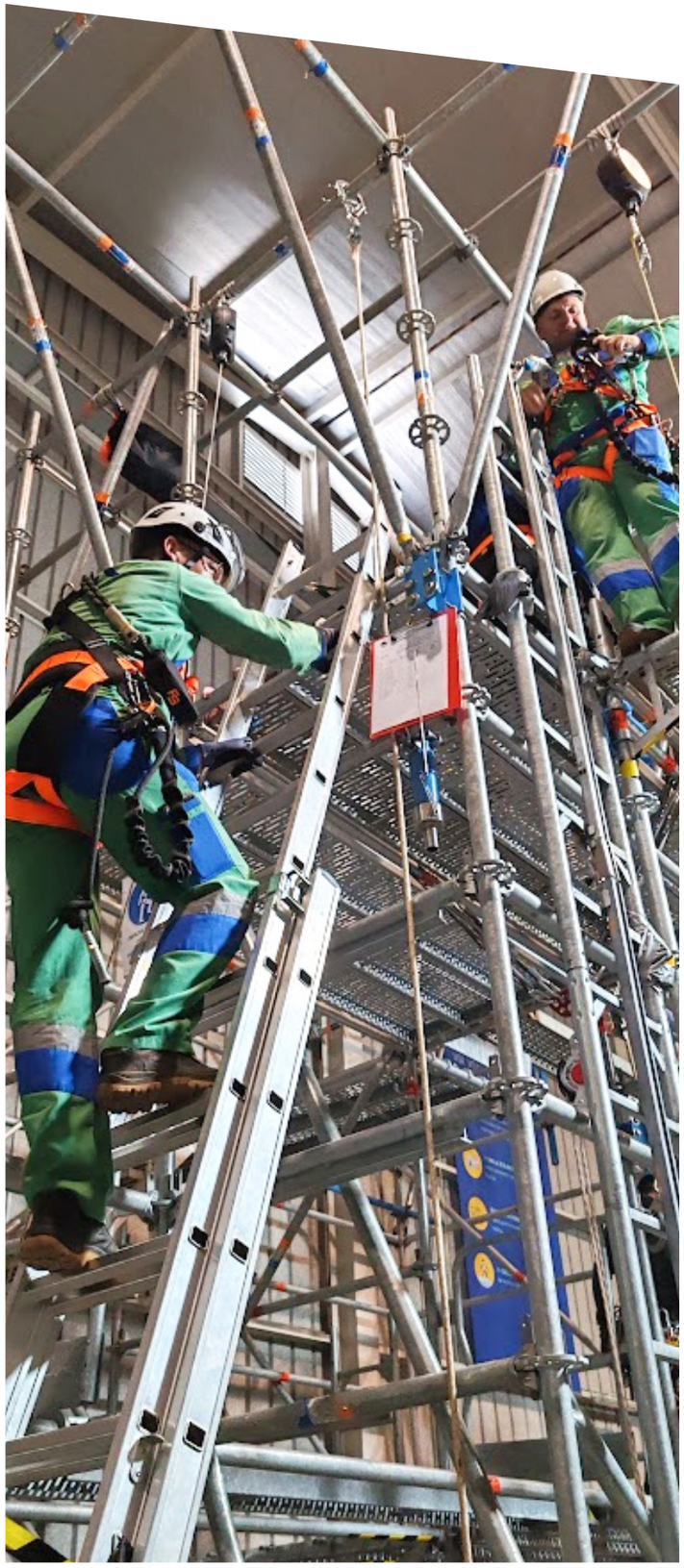
- okrepitev službe VZD z dodatnimi inženirji,
- razdelitev področij dela med varnostne inženirje (predvsem po sektorjih in službah, ki jih lahko učinkoviteje nadzorujemo) ter
- sodelovanje z zunanjo detektivsko službo pri izvajanju alkotestov in testov na prisotnost drog.

Izvajamo tudi aktivnosti s področja promocije zdravja na delovnem mestu. Vsako leto si zastavimo program promocije zdravja na delovnem mestu, kamor so vključene 3 glavne aktivnosti, in sicer:

- anonimno psihološko svetovanje,
- dodelitev sadja na delovna mesta in
- vzpodbujanje zdravega prehranjevanja ter zdravega in aktivnega načina življenja tudi izven službe.

Vse aktivnosti so dobro obiskane. Kot dodatno pa so zaposleni v sklopu programa promocije zdravja deležni naslednjih ukrepov, in sicer:

- podpora zaposlenim in pomoč pri vključevanju v program odvajanja kajenja, alkohola ter obvladovanja konfliktnih situacij,
- osveščanje zaposlenih na temo osebne higiene na delovnem mestu za skupine, ki so izpostavljene komunalnim odpadkom in nečistočam,
- izvedba internih delavnic s področja VZD ter predstavitev dobrih in slabih praks,
- sodelovanje na letnem srečanju komunal Slovenije (Komunalijada) z udeležbo na delovnih in športnih tekmovanjih ter prijateljskem druženju,
- na voljo so počitniške kapacitete, ki jih lahko koristijo v poletnem času in v zimski sezoni,
- ozaveščanje zaposlenih (izobraževanje) z zunanjim strokovnjakom iz prve pomoči in reševanje v primeru poškodb pri delu in nezgod pri delu,
- udeležba in članstvo v internem športnem društvu, kjer imajo zaposleni možnost rekreacije na več lokacijah (košarka, nogomet, fitnes, odbojka, joga, izleti v hribe ali na bližnje griče).





Izzivi in prihodnost

Največji praktični izzivi so bili predvsem:

- vzpostavitev novih pravil in ukrepov,
- redno reševanje problematike kakovosti ter uporaba osebne varovalne opreme,
- povečan nadzor pri delu.

Zaradi zaposlovanja tujcev je bilo treba zagotoviti tudi navodila za delo in usposabljanja v jeziku, ki ga razumejo dotični zaposleni oziroma v angleščini.

Izvajamo tudi usposabljanja na temo »dobre in slabe prakse«, kjer izpostavimo težave, tveganja in pomanjkljivosti, predstavimo možnosti rešitev ter se posvetujemo z zaposlenimi. Pri tem pridobivamo ideje in predloge zaposlenih, ki vsakodnevno opravljajo delo in se srečujejo s prepoznanimi tveganji.

Izboljšali smo požarno varnost na Centru za ravnanje z odpadki Spodnji Stari Grad, kjer so se tudi hkrati izboljšali pogoji dela za vse zaposlene.

Trenutno se soočamo s programom za vodenje evidenc na področju delovne opreme, označevanjem in sledenjem delovne opreme po lokacijah. Izziv nam je trenutno tudi sprememba osnovne varovalne obleke, ki mora biti prilagojena vsem dejavnostim, ki jih naše podjetje izvaja. Med vsemi ponudniki na trgu je težko najti kos obleke, ki zadostuje vsem našim zahtevam za preprečitev tveganj, ki jih obsegajo naša delovna mesta.

V prihodnje bodo najpomembnejši:

- nadzor nad upoštevanjem varnostnih ukrepov,
- področje zdravja na delovnem mestu,
- področje bonitet za zaposlene in
- požarna varnost.

Največ priložnosti za izboljšanje sistema VZD vidimo na področju varnostne kulture in vzpostavljanja višjega standarda ter razumevanja sistema VZD od uprave do delavca.

Kovis Livarna d.o.o.

Osnovne dejavnosti: **litje železa, livarstvo**
Število zaposlenih: **261**
Odgovorna oseba: **Jerica Vranc, direktorica**



Strategija in vloga vodstva

Varnost in zdravje pri delu (VZD) sta del odgovornega vodenja, zanesljive proizvodnje in dolgoročnega razvoja podjetja. Skupaj z varstvom pred požarom (VPP), obvladovanjem nevarnih kemikalij (NEK) in promocijo zdravja (PZ) tvorita povezan pristop k varnosti v livarskem okolju.

VZD vključujemo v letne cilje, ključne kazalnike uspešnosti (KPI), notranje in zunanje presoje ter obvladovanje tveganj in izrednih dogodkov. Področje je vključeno v sistem vodenja po standardu ISO 45001 in povezano z okoljskim upravljanjem po standardu ISO 14001.

Vodstvo določa cilje in odgovornosti, sodeluje v strokovnih in projektnih skupinah ter zagotavlja potrebne vire za preventivne ukrepe. Osrednji cilji so zmanjševanje števila nezgod in resnosti njihovih posledic, odprava ponavljajočih se neskladij, manj odsotnosti z dela ter večja udeležba zaposlenih v aktivnostih promocije zdravja. Pomembni usmeritvi sta tudi dosledna uporaba osebne varovalne opreme (OVO) in zmanjševanje kemijskih ter požarnih tveganj.

Naš pristop povezuje cilje vodstva, merljive kazalnike, presoje in ukrepe neposredno na delovnih mestih. Tako lahko tveganja prepoznamo pravočasno ter spremljamo učinkovitost izboljšav.



Organiziranost in odgovornosti

Področje VZD zagotavljamo z notranjo strokovno podporo in sodelovanjem zunanjih strokovnjakov. Strokovni delavec za VZD in nosilec sistema ISO 45001 deluje ob podpori vodstva, vodij procesov in oddelkov; za posamezna področja sodelujemo tudi s strokovnjaki medicine dela.

Vodje oddelkov in skupinovodje skrbijo za varne delovne postopke, nadzor nad izvajanjem zahtev in pravočasno odpravo neskladij. Strokovna funkcija zagotavlja zakonodajno in sistemsko podporo, vodje pa zahteve prenašajo v vsakodnevno delo.

VZD je povezano s kadrovsko službo pri zdravstvenih pregledih, spremljanju odsotnosti in uvajanju novih zaposlenih; s proizvodnjo pri pregledih, funkcionalnih usposabljanjih in nadzoru tveganj; z nabavo pri preverjanju kemikalij, iskanju manj nevarnih alternativ in omejevanju potrebnih količin; z vzdrževanjem in varstvom pred požarom pa pri delovni opremi in sistemih aktivne požarne zaščite (APZ). Sistemi APZ prispevajo k pravočasnemu zaznavanju, omejevanju in obvladovanju posledic požara.

Upravljanje tveganj VZD

Tveganja ocenjujemo z revizijami ocen tveganja in zdravstvenega dela ocen, notranjimi pregledi VZD in NEK ter spremljanjem nezgod, zdravstvenih omejitev, ugotovitev v postopkih ZPIZ, stanjem delovne opreme in kemijskih tveganj. Pri določanju ukrepov upoštevamo prednostni vrstni red obvladovanja tveganj, njihovo učinkovitost pa preverjamo v praksi.

Ključna tveganja v livarskih procesih so povezana z mehanskimi in toplotnimi nevarnostmi, fizikalnimi in kemijskimi izpostavljenostmi, ergonomskimi obremenitvami ter organizacijo dela. Obvladujemo jih s tehničnimi in organizacijskimi ukrepi, varnimi postopki, preverjanjem opreme, nadzorom izpostavljenosti, usposabljanji in ustrezno OVO.

Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Zaposlene redno usposabljamo za varno delo ter izvajamo funkcionalna, praktična in izredna usposabljanja na delovnih mestih. Vsebine prilagajamo proizvodnim tveganjem, spremembam postopkov in opreme ter ugotovitvam pregledov. Dodatne delavnice vključujejo ergonomijo, prvo pomoč, varno dvigovanje bremen, preprečevanje škodljivosti kajenja, duševno zdravje, upravljanje časa in zdrav življenjski slog.

Usposobljenost preverjamo z opazovanjem dela, notranjimi pregledi in preverjanjem uporabe znanja v praksi. Posebno pozornost namenjamo novim zaposlenim: praktičnemu uvajanju, mentorstvu in spremljanju usposobljenosti. Po odstopanjih in izrednih dogodkih izvajamo dodatna, ciljno usmerjena usposabljanja.

Pri zunanjih izvajalcih preverjamo izpolnjevanje pogojev za varno delo, dovoljenja za dela z večjim tveganjem ter seznanjenost z nevarnostmi na lokaciji, pravili gibanja, uporabo OVO in ukrepanjem v izrednih razmerah.



Spremljanje rezultatov

Uspešnost sistema spremljamo s kazalniki pogostosti in resnosti nezgod (AFR, LTIFR, ASR in TRIR), prijavami skorajšnjih nezgod ter podatki o odsotnosti z dela in fluktuaciji. Spremljamo tudi zdravstvene preglede in omejitve pri delu, skladnost uporabe OVO, stanje delovne opreme, usposabljanja ter kazalnike NEK in VPP.

Nezgode in incidente analiziramo glede na vzroke, oddelke, čas dogodka, delovno dobo, posledice in organizacijske dejavnike. Na tej podlagi določimo korektivne in preprečevalne ukrepe ter roke izvedbe. Udeležbo v aktivnostih PZ, odziv na delavnice in druge kazalnike dobrega počutja vključujemo v spremljanje rezultatov.

Pozitivni trendi so več notranjih pregledov, dobra pokritost usposabljanj, napredek pri obvladovanju nevarnih kemikalij in več aktivnosti promocije zdravja. Po podatkih podjetja se je število izgubljenih delovnih dni zaradi nezgod zmanjšalo za več kot 50 % v primerjavi s predhodnim triletnim obdobjem. Ugotovljena odstopanja uporabljamo kot podlago za izboljšave organizacije dela.

Aktivnosti in dobre prakse

Med naše dobre prakse sodijo ciljno usmerjeni notranji pregledi, praktična usposabljanja, standardizirana in avtomatizirana izdaja OVO, interno preverjanje delovne opreme ter obvladovanje nevarnih kemikalij. Ugotovitve notranjih pregledov povezujemo z ukrepi, odgovornostmi in spremljanjem njihove izvedbe.

V programu promocije zdravja »Zdrava livarna« izvajamo preventivne zdravstvene aktivnosti, praktične delavnice o ergonomiji, duševnem zdravju, prehrani in gibanju ter organizirane športno-rekreativne dejavnosti. Zaposlene spodbujamo k zdravim življenjskim navadam in skrbi za kakovostno življenje tudi po zaključeni poklicni poti.

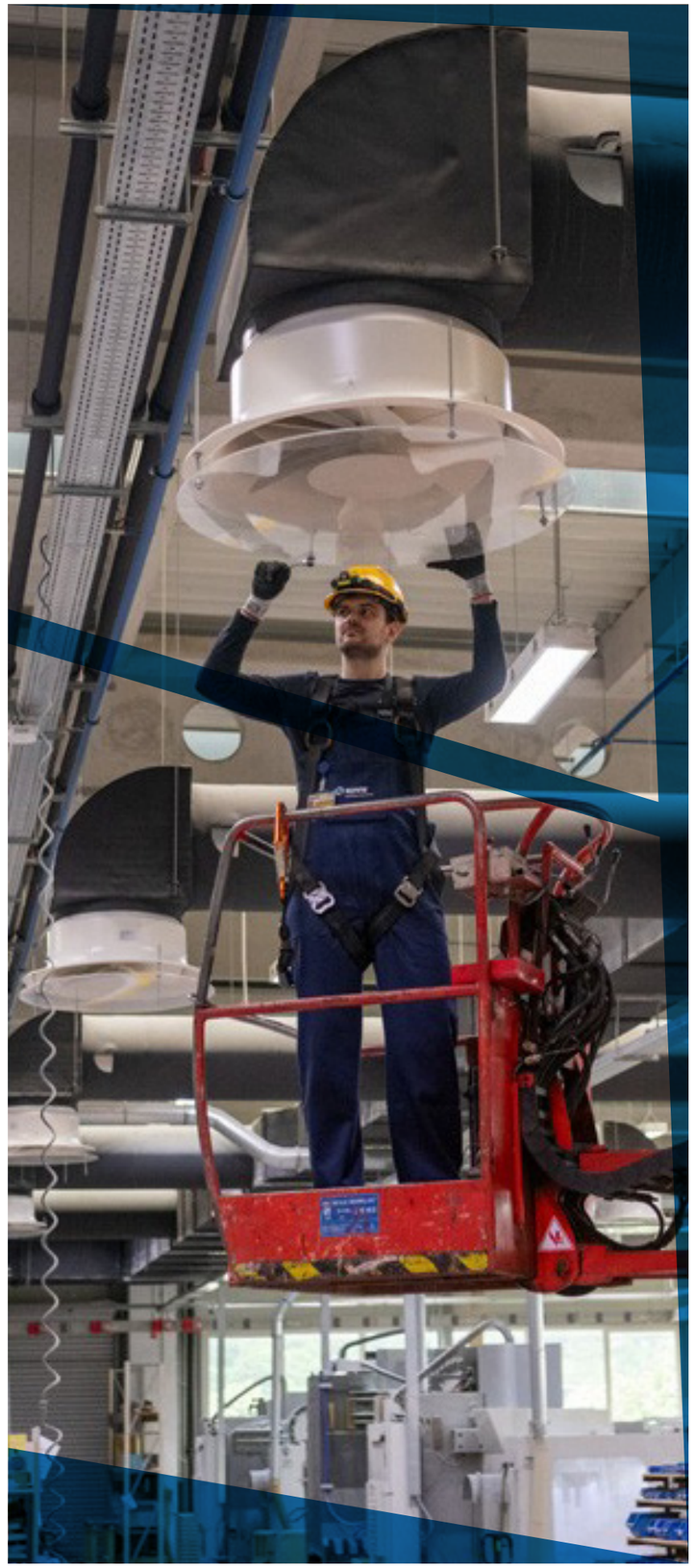
Podatkovno spremljanje ključnih kazalnikov pomaga prepoznati ponavljajoča se odstopanja, primerjati trende in ukrepe prednostno usmeriti tja, kjer so tveganja največja.

Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Kulturo varnosti krepimo z zgledom vodij, sodelovanjem predstavnika delavcev za VZD ter jasno in razumljivo komunikacijo. Zaposlene spodbujamo k opozarjanju na nevarnosti, prijavi skorajšnjih nezgod in predlaganju izboljšav. Tako lahko ukrepamo, še preden nastaneta poškodba ali škoda.

Izzivi in prihodnost

Nadaljnji razvoj VZD usmerjamo v krepitev varnostne kulture, učinkovito organizacijo dela, digitalno spremljanje ukrepov ter povezovanje varnosti s trajnostnim razvojem. Hkrati zaposlene spodbujamo k ravnovesju med delom, gibanjem, zdravo prehrano, učenjem in dobrimi odnosi. Ker podjetje ustvarjajo ljudje, sta njihova varnost in kakovost življenja pomemben del naše prihodnosti.



Pomurske mlekarne d.d.

Osnovne dejavnosti: **mlekarstvo in sirarstvo**
Število zaposlenih: **178**
Odgovorna oseba: **Anthony Tomažin**

Strategija in vloga vodstva

Področje VZD je v našem proizvodnem podjetju ključnega pomena za zagotavljanje varnih in kakovostnih izdelkov ter vzdrževanja ustreznega nivoja zadovoljstva zaposlenih. Krovni dokument upravljanja z VZD je Izjava o varnosti pri delu z oceno tveganja, prav tako imamo sprejeto strategijo za Promocijo zdravja na delovnem mestu.

Vodstvo podjetja aktivno podpira kulturo varnosti in zdravja, zato izvajamo naslednje ukrepe in aktivnosti na tem področju:

- redna zunanja izobraževanja s strani pooblaščencev za varno delo,
- interna usposabljanja s strani vodij oddelkov in tehnologov,
- izvajanje aktivne promocije zdravja na delovnem mestu (karte za terme, izleti, praznovanje rojstnih dni, piknik, prispevki o teh tematikah v internem glasilu ipd.)

Naši cilji na področju VZD so:

- Znižanje bolniških odsotnosti za približno 12 % glede na preteklo leto.
- Izboljšanje zadovoljstva zaposlenih, ki ga merimo na različnih področjih (delovno okolje, odnosi v podjetju, sodelovanje z nadrejenim, informiranost, plača ipd.).
- Zmanjšanje nezgod za 10 %.
- Izboljšanje kulture varne hrane, ki jo kot prehrambeno podjetje spremljamo in neprestano izboljšujemo.

Organiziranost in odgovornosti

Področje VZD je organizirano z zunanjim izvajalcem, interno pa spada področje pod kadrovski oddelek.

Vodje in srednji management pri izvajanju VZD:

- sodelujejo pri izvajanju ukrepov in aktivnosti,
- izvajajo notranja usposabljanja,
- dajejo aktivne predloge in opozarjajo na ugotovljene neskladnosti na delovnih mestih.

Neposredno je v upravljanje tega področja vključenih 15 zaposlenih: namestnik direktorja, vodja HR oddelka, vodje sektorjev.

Področje VZD je integrirano v HR oddelek in v upravljanje trajnostnega razvoje (Odbor za trajnostni razvoj).





Upravljanje tveganj VZD

Ocenjevanje tveganj izvajamo s pomočjo zunanjega pooblaščenca. Izjava o varnosti z oceno tveganja je izdelana na osnovi sodelovanja z vodji in izvajalcem medicine dela.

Ocene tveganj se posodabljajo:

- ob spremembah organizacijskih oziroma tehnoloških postopkov,
- ob relevantnih spremembah zakonodaje,
- v primeru, ko je ugotovljeno, da obstoječi ukrepi varstva in zdravja pri delu niso več zadostni oziroma ko so ugotovljena večja neskladja na tem področju.

Predlagani ukrepi se izvajajo v praksi s pomočjo:

- kvartalnih obhodov delovnih mest s strani zunanjega pooblaščenca,
- s sprotnim nadziranjem delovnih mest in delovnih pogojev s strani vodij.

V našem podjetju so najbolj izpostavljena naslednja tveganja:

- fizične obremenitve na posameznih delovnih mestih v proizvodnji,
- toplotne razmere (hlajenje, sterilizacija),
- psihosocialna tveganja zaradi kratkih rokov trajanja osnovne surovine in izdelkov (časovni pritisk).

Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Usposabljanje zaposlenih:

- za vse zaposlene vsaki 2 leti,
- dodatna usposabljanja za nove kadre oziroma pri spremembi delovnega mesta.

Dodatna usposabljanja:

- izobraževanja s pomočjo zunanjih izvajalcev (v letu 2026: Zdrav življenjski slog in obvladovanje stresa),
- nabava ergonomskih stolov za vse zaposlene v pisarnah in navodila za ergonomsko držo ob računalniku,
- nabava dodatnih dvigal za zmanjšanje fizičnih obremenitev pri dvigu težjih izdelkov (siri).

Dejansko razumevanje in kompetentnost zaposlenih za varno delo preverjamo s:

- vprašalniki pri rednih usposabljanjih s strani zunanjega pooblaščenca,
- nadziranjem s strani vodij.

Nove zaposlene in zunanje sodelavce vključimo v sistem VZD z:

- izobraževanjem s strani pooblaščenca za varstvo pri delu,
- mentorskim uvajanjem, ki vključuje tudi elemente varstva in zdravja pri delu.

Spremljanje kazalnikov

Spremljamo sledeče kazalnike VZD:

- število nezgod,
- bolniške odsotnosti po oddelkih (do 30 dni, nad 30 dni),
- fluktuacija,
- število nadur,
- neizkoriščeni dnevi dopusta.

Vzroke za nezgode ali incidente analiziramo po sprejetem protokolu, pri morebitnih hujših nezgodah dodatno preverimo še sistem analize in sprejmemo dodatne ukrepe. Pri lažjih nezgodah se analiza izvede enkrat letno.

Spremljamo tudi kazalnike dobrega počutja zaposlenih, in sicer enkrat letno izvajamo anketo o zadovoljstvu zaposlenih, ki obsega sledeče parametre:

- delovno okolje,
- odnosi s sodelavci,
- odnos z nadrejenim,
- informiranost,
- plača,
- vzroki za bolniške odsotnosti.

V zadnjih letih opažamo pozitivne trende, kot sta zmanjšanje bolniških odsotnosti in zmanjšanje nezgod.

Pri negativnih trendih pa opažamo fluktuacijo in majhen upad zadovoljstva zaposlenih.





Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Menimo, da je nivo kulture varnosti v našem podjetju relativno visok, saj jo nadgrajujemo tudi s kulturo varne hrane, ki je ključna v našem prehrambenem podjetju.

Zaposlene spodbujamo k aktivnemu sodelovanju na področju varnosti in zdravja, tako da:

- podajajo predloge preko inovacijskega protokola,
- podajajo predloge preko srečanja tima za kulturo varne hrane,
- sodelujejo pri idejah za izvedbo aktivnosti aktivne promocije zdravja (karte za zdravilišča, pikniki, izleti, bowling itd.).

Imamo vzpostavljen postopek za prijavo nezgode pri delu skupaj z navodili, predhodno pripravljenimi obrazci tako za nadrejene, poškodovanega v nezgodi in očividce.

Zaposleni imajo možnosti predlagati izboljšave v sklopu Kulture varne hrane (škatle za predloge na obeh lokacijah) kot tudi v skladu s Pravilnikom o inovacijah vodstvu. Neformalno pa seveda spodbujamo dajanje predlogov tudi na internih sestankih znotraj oddelkov.

Zaposleni se načeloma dobro odzivajo na varnostne zahteve in spremembe na področju VZD. Pri vpeljavi novitet stalno izvajamo dodatna izobraževanja, ki vključujejo vse zaposlene, na katere se sprememba nanaša. Zaposlenim tudi razložimo namen spremembe oz. novosti, zaradi česar jo lažje sprejmejo. Za starejše zaposlene smo v letošnjem letu organizirali tudi izobraževanje na temo »Inovativnost in spremembe so izziv in priložnost sodobnega časa«, kar pripomore k njihovemu lažjemu sprejemanju sprememb.

Aktivnosti in dobre prakse

Naše ključne aktivnosti za izboljšanje zdravja in varnosti zaposlenih so:

- opominjanje zaposlenih na zdrav stil življenja in življenjski slog,
- udeležba v bowling ligi,
- aktivnosti, ki povečujejo zadovoljstvo zaposlenih (pikniki in izleti z vključenimi športnimi aktivnostmi, vsakoletna zabava celotnega podjetja ob koncu leta, darilce za zaposlene ob rojstnem dnevu, darilca za otroke zaposlenih ob božiču, kopalne karte; v lastni kuhinji smo uvedli poleg glavnega obroka tudi juhe in solate, vsakodnevno je zaposlenim na razpolago sveže sadje, v poletnih mesecih nudimo tudi možnost alternativne izbire solatnih krožnikov ipd.).
- Na delovnih mestih, kjer so večje fizične obremenitve, uvajamo pripomočke, ki zaposlenim olajšajo delo (ročni viličarji, dvigala),
- kjer je mogoče, se proizvodnja avtomatizira na način, da se izognemo ponavljajočim se gibom zaposlenih in s tem zmanjšujemo tveganja za obrabe,
- zaposleni v proizvodnji opravljajo delo na več pozicijah (rotacije) ipd.

Kot najbolj učinkoviti so se izkazali vsi ukrepi, ki olajšajo fizično delo zaposlenih in ki dvigujejo njihovo zadovoljstvo. Navedeno je vplivalo na zmanjšanje bolniškega staleža.

Izzivi in prihodnost

Največji izzivi pri uvajanju ali izboljševanju sistema VZD v našem podjetju so bili povezani s sprejemanjem željenih sprememb s strani starejših zaposlenih. Pri uvajanju tehničnih izboljšav v proizvodne procese pa je izziv kljub uvedeni spremembi ohraniti enako kvaliteto in konsistenco izdelkov ter seveda varnost izdelkov.

Trenutno so največji izzivi odsotnosti zaposlenih na določenih oddelkih zaradi kostno-mišičnih obolenj (predvsem hrbtenica) in vedno več težav zaradi obvladovanja stresa. V prihodnje pa bodo najpomembnejša psihosocialna tveganja.

Največ priložnosti za izboljšanje sistema VZD predstavljajo dodatni ukrepi, ki bodo olajšali fizično težko ali ponavljajoče se delo zaposlenim. Do takrat bomo izvajali preventivne ukrepe, kot so spodbujanje k telovadbi, zdravemu življenjskemu slogu, opozarjanje na pravilno dvigovanje ipd.

Priložnost je tudi prilagoditev procesov do te mere, da bodo vikendi in prazniki za zaposlene lahko prosti. Poudarek bo na vzdrževanju duševnega zdravja zaposlenih, kot so vzdrževanje dobre delovne klime v podjetju, informacije o soočanju s stresom ipd.

Steklarna Hrastnik, d. o. o.

HRASTNIK 1860
MEMBER OF VAIDER GROUP

Osnovne dejavnosti: **proizvodnja votlega stekla**
Število zaposlenih: **475**
Odgovorna oseba: **Tatjana Vajdič, vodja področja VZD in VPP**



Strategija in vloga vodstva

Področje VZD je ena izmed prioritet v strategiji našega podjetja. VZD ni zgolj zakonska obveznost, temveč ključni del naše organizacijske kulture in trajnostnega razvoja. Naši poslovni cilji vključujejo stalno izboljševanje delovnih pogojev, zmanjševanje tveganj ter aktivno vključevanje zaposlenih v ustvarjanje varnega delovnega okolja.

Steklarna Hrastnik ima sprejeto politiko varnosti in zdravja pri delu. VZD je povezano s področjem HR skozi procese uvajanja, usposabljanja in skrbi za dobrobit zaposlenih. Hkrati pomembno podpira trajnostno strategijo in ESG okvir, saj zagotavljanje varnega in zdravega delovnega okolja predstavlja ključni element družbene odgovornosti podjetja. Cilji VZD so usklajeni z dolgoročnimi poslovnimi cilji ter prispevajo k zmanjševanju tveganj in izboljšanju organizacijske kulture.

Vodstvo podjetja podpira kulturo varnosti in zdravja tako, da daje dober zgled, poudarja pomen varnega in zdravega dela ter zaposlenim zagotavlja potrebne pogoje, usposabljanja in podporo za varno opravljanje dela

Cilji na področju VZD so opredeljeni. Poleg zmanjševanja nezgod in bolniških odsotnosti se osredotočamo tudi na preventivo, zgodnje prepoznavanje tveganj ter spodbujanje zdravega življenjskega sloga zaposlenih. VZD cilji so vključeni v sistem spremljanja uspešnosti in so del rednega poročanja vodstvu. Med ključnimi cilji so tudi zmanjšanje bolniške odsotnosti, izboljšanje psihofizičnega počutja zaposlenih, izvajanje programov za promocijo zdravja na delovnem mestu.

Organiziranost in odgovornosti

Področje VZD je organizirano interno kot področje varnosti in zdravja pri delu in požarnega varstva.

Vodje in srednji management imajo pri tem operativno in nadzorno vlogo ter so ključni za to, da se VZD ne izvaja le na papirju, ampak dejansko v vsakodnevnem delu.

V upravljanje tega področja so neposredno vključene tri osebe.

Področje VZD je integrirano v druge funkcije, saj varnost ni ločen sistem, ampak del celostnega upravljanja organizacije, in sicer:

- integracija s HR: vključevanje v postopke zaposlovanja (zdravniški pregledi, usposabljanja), organiziranje izobraževanja in ozaveščanja zaposlenih, spremljanje absentizma itd.
- integracija s proizvodnjo: vključevanje v načrtovanje delovnih procesov in tehnologije, spremljanje tveganj pri delu ter optimiziranje delovnih pogojev



Upravljanje tveganj VZD

Ocenjevanje tveganj izvajamo na sledeč način:

- prepoznavanje nevarnosti: identificiramo vse možne nevarnosti na delovnih mestih (fizične, kemijske, biološke, ergonomske, psihosocialne). To izvajamo z ogledi delovnih mest, pogovori z zaposlenimi in analizo delovnih procesov.
- analiza in ocena tveganja,
- določitev ukrepov,
- izvajanje in spremljanje ukrepov.

Posodabljanje oz. revizija ocene tveganja se izvaja:

- ko obstoječi preventivni ukrepi varovanja niso zadostni,
- ko je ocenjevanje temeljilo na podatkih, ki niso več ažurni,
- ko obstajajo možnosti in načini za izpopolnitev oz. dopolnitev ocenjevanja.

Učinkovitost ugotovitev iz ocen tveganja zagotavljamo z jasnimi odgovornostmi, stalnim nadzorom, vključevanjem zaposlenih in vodstva ter rednim spremljanjem in izboljševanjem sistema VZD.

Ocenjujemo, da največja tveganja niso več samo fizična, ampak predvsem psihosocialna in ergonomska, ki so povezana s sodobnim načinom dela. Posledično je pomemben celosten pristop k VZD, ki vključuje tako fizično varnost kot tudi dobro počutje zaposlenih.

Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Za varnost in zdravje pri delu skrbimo z rednimi usposabljanji zaposlenih. Vsak novi zaposleni opravi usposabljanje pred zaposlitvijo, nato pa izvajamo periodična usposabljanja, katerih periodika je odvisna od nevarnosti na delovnem mestu (na 2, 4 oz. 6 let) in prilagojena glede na specifiko delovnih mest.

Poleg obveznih usposabljanj izvajamo tudi dodatna usposabljanja, ki podpirajo zdravje in dobro počutje zaposlenih. To vključuje delavnice o ergonomiji, obvladovanju stresa, duševnem zdravju itd. Na ta način spodbujamo celosten pristop k varnosti in zdravju pri delu ter dobro delovno okolje.

Razumevanje in kompetentnost zaposlenih preverjamo s teoretičnimi in praktičnimi preizkusi znanja, obhodi po proizvodnji itd.

Novo zaposlene in zunanje sodelavce vključujemo v sistem varnosti in zdravja pri delu z uvodnim usposabljanjem, predstavitvijo notranjih pravilnikov in varnostnih postopkov ter praktičnimi navodili za delo na njihovem delovnem mestu. Poleg tega spremljamo njihovo delo in po potrebi nudimo dodatno podporo, da zagotovimo varno in skladno delo.

Spremljanje kazalnikov

Na področju varnosti in zdravja pri delu spremljamo ključne kazalnike, kot so:

- število nezgod,
- število skorajšnjih nezgod,
- bolniško odsotnost ter
- fluktuacijo zaposlenih.

Te podatke redno analiziramo, da prepoznamo tveganja in izboljšamo varnostne ukrepe ter delovno okolje.

Za vsako poškodbo pri delu opravmo raziskavo, kjer ugotavljamo vzrok, odgovornost, morebitne ukrepe itd. V raziskavo poškodbe pri delu vključimo tudi neposredne vodje in/ali vodjo organizacijske enote oz. sektorja. Rezultate raziskave zabeležimo v Evidenco poškodb pri delu, kjer so vključeni predlogi ukrepov v izogib nezgod v prihodnje.

Za vsako poškodbo pri delu pripravimo obvestilo za zaposlene (delovno mesto, lokacija, čas, kako in zakaj je prišlo do poškodbe ter predvideni ukrepi), ki ga izobesimo na določene oglasne deske in razpošljemo po e-pošti vodjem organizacijskih enot oz. sektorjev.

Vzroke nezgod in incidentov analiziramo s sistematičnim pristopom:

- pregledamo okoliščine dogodka,
- zberemo izjave udeležencev,
- preučimo morebitne kršitve postopkov ali varnostnih pravil ter
- identificiramo temeljne vzroke.

Na podlagi ugotovitev uvedemo preventivne ukrepe, da podobne situacije v prihodnje preprečimo.

V zadnjih letih opažamo pozitivne trende na področju varnosti in zdravja pri delu, kot so:

- večja ozaveščenost zaposlenih,
- uporaba sodobne varnostne opreme,
- skrb za ergonomijo in
- duševno zdravje.

Negativni trendi pa vključujejo:

- povečano tveganje za stres in izgorelost ter
- nove nevarnosti, povezane z avtomatizacijo in sodobnimi tehnologijami.



Izzivi in prihodnost

Naši največji izzivi pri uvajanju ali izboljševanju sistema VZD:

- ozaveščenosti in vključenost zaposlenih,
- naložbe v opremo,
- še večje vključevanje zaposlenih v izboljšave varnosti in zdravja pri delu.

Prihodnja ključna področja zdravja in varnosti:

- psihološko zdravje in obvladovanje stresa – vse večji pomen duševnega počutja zaposlenih,
- ergonomija in prilagoditev delovnih mest – preprečevanje poklicnih poškodb in obremenitev,
- digitalizacija in varnost podatkov – varno delo z digitalnimi sistemi in orodji,
- preprečevanje nesreč pri uporabi tehnologije in strojev – skladnost z novimi standardi in izboljšanje tehnične varnosti,
- vpliv delovnih procesov na okolje in zdravje zaposlenih.

Največje priložnosti za izboljšanje sistema VZD v našem podjetju so naslednje:

- ozaveščenost in vključenost zaposlenih – spodbujanje odgovornosti in sodelovanja,
- nadgradnja tehnologije in digitalnih orodij – učinkovitejše sledenje incidentom in tveganjem, evidence, itd.,
- praktična usposabljanja – še večji poudarek na realnih situacijah,
- izboljšanje ergonomije in delovnih pogojev – zmanjšanje poškodb in povečanje produktivnosti,
- sistematično spremljanje in analiza podatkov – ciljno usmerjeni preventivni ukrepi.

Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Nivo kulture varnosti v našem podjetju je dober, saj zaposlenim redno nudimo izobraževanja o varnem delu, obstajajo jasna pravila in postopki za preprečevanje nesreč, hkrati pa spodbujamo odprto komunikacijo o tveganjih. Kljub temu pa obstaja še dosti priložnosti za izboljšave.

Zaposlene spodbujamo k aktivnemu sodelovanju pri varnosti in zdravju z izobraževanji, možnostjo poročanja o tveganjih, predlogih za izboljšave itd.

V podjetju imamo vzpostavljen sistem za prijavo NEVARNI POJAV/DOGODEK - VZD, VPP IN VARSTVO OKOLJA, v katerega zaposleni lahko vpišejo v obrazec ali prijavo neposrednemu vodji.

Zaposleni se na varnostne zahteve in spremembe na tem področju na splošno odzivajo pozitivno, saj večina spoštuje predpisane postopke in uporablja osebno zaščitno opremo, občasno je potrebno dodatno pojasniti pomen sprememb in motivirati posameznike k doslednemu upoštevanju pravil.

Aktivnosti in dobre prakse

Za izboljšanje zdravja in varnosti zaposlenih:

- izvajamo redna usposabljanja, preglede in preizkuse delovne opreme in vzdrževanja le-te, kemijske in fizikalne meritve v delovnem okolju,
- spodbujamo k ergonomski prilagoditvi delovnih mest,
- izvajamo program promocije zdravja, ozaveščamo o pomenu varnosti in zdravja pri delu preko interne komunikacije itd.

To so tudi najbolj učinkoviti ukrepi, ker združujejo preventivo, izobraževanje in izboljšave delovnega okolja ter aktivno vključujejo zaposlene v proces VZD, kar povečuje njihovo odgovornost in zavzetost. Omogočajo tudi hitro prepoznavanje in reševanje tveganj.

Izvajamo Program promocije zdrava na delovnem mestu, ki vključuje organizacijo športnega društva, udeležbo na maratonih, pohode, sofinanciranje uporabe bazena, zdravo malico itd.



Termo Shop d.o.o.



Osnovne dejavnosti: **razvoj, servis in montaža toplotnih črpalk, montaža in servis klim, rekuperatorjev, sončnih elektrarn in baterijskih hranilnikov**
Število zaposlenih: **56**
Odgovorna oseba: **Urša Hoheger**

Strategija in vloga vodstva

Področje zdravja in varnosti pri delu je v našem podjetju zelo pomembno, saj je že vrsto let opredeljeno med strateškimi cilji podjetja. Formalno je politika opredeljena kot eden izmed ciljev kadrovske službe, obravnava pa se tudi kot del ESG poročanja.

Vodstvo se med drugim aktivno vključuje v izvajanje športnih aktivnosti (kot so kolesarjenje, pohodništvo, tek, tedenske skupinske vadbe), prav tako se angažira pri soorganizaciji team buildingov (kulinarični dvoboji, jadranje, skupni izleti ali delavnice).

Določene imamo konkretne cilje na področju VZD, in sicer:

- spremljamo in ukrepamo ob povečanemu številu bolniških odsotnosti,
- skrbimo za zdravje na delovnem mestu s sadjem, zdravimi zajtrki in promocijo športa.

Organiziranost in odgovornosti

Področje VZD je organizirano na kombiniran način, saj varstvo pri delu opravljajo zunanji izvajalci, v lastni režiji pa izvajamo športne aktivnosti in team buildinge.

V upravljanje tega področja so neposredno vključeni trije zaposleni. Vodje in srednji management spodbujajo zaposlene k participaciji pri izvajanju VZD.

VZD je integriran tudi v druge funkcije podjetja, ker se za različna področja vključujejo različni oddelki. Glavno pristojnost ima kadrovska služba, določene aktivnosti pa prevzame tudi kateri od drugih oddelkov, ni pa to obvezujoče (priprava zajtrka, promocija športa, organizacija skupnih aktivnosti).

Upravljanje tveganj VZD

Ocenjevanje tveganj VZD izvajamo z zunanjim ponudnikom, prav tako tudi interno ob kvartalnih pregledih ciljev, ko preverjamo uspešnost ciljev. Ocene tveganja posodabljamo enkrat letno.

S stalnim merjenjem in ugotavljanjem uspešnosti ter z doslednostjo zagotavljamo, da se ugotovitve iz ocen tveganja ter predlagani ukrepi dejansko izvajajo v praksi.

Kot največje tveganje ocenjujemo zelo veliko in vseprisotno digitalno obremenjenost, ki pa ne izhaja nujno zgolj iz službenih obveznosti, ampak tudi iz zasebnega življenja. Prav tako so stalnica v življenju psihosocialni pritiski. Kot podjetje se trudimo tovrstne dejavnike čim bolj zmanjšati in odpraviti, tako da imajo delavci tudi občasne možnosti dela od doma, pravico do odklopa, smo tudi razumevajoči do daljših odsotnosti, tudi kadar le-te izhajajo iz potrebe po psihični umiritvi. V podjetju imamo zelo odprt odnos, trudimo se biti čim bolj povezani in zavedni do težav drugih, da smo jim lahko v pomoč in jih po potrebi ob težkih situacijah tudi razbremenimo pri delovnih obveznostih.

Usposabljanje in kompetence na področju VZD

Zaposlene na področju varnosti in zdravja pri delu usposabljamo:

- z zunanjim ponudnikom,
- z našimi organiziranimi aktivnostmi,
- z dodatnimi usposabljanji vsaj enkrat letno na različne teme VZD.

Dejansko razumevanje in kompetentnost zaposlenih za varno delo preverjamo s testi, ki jih izvaja zunanji izvajalec. Prav tako s sprotnim preverjanjem uspešnosti dela preverjamo tudi delovno etiko in kompetentnost za VZD.

Nove zaposlene vključujemo v sistem VZD ob pričetku dela, tako da:

- najprej opravijo uradno usposabljanje zunanjega partnerja za VZD,
- nato jim kadrovska služba razloži vse potrebno glede aktivnosti in dela v podjetju.

Spremljanje kazalnikov

Na področju VZD spremljamo naslednje kazalnike:

- fluktuacijo,
- bolniške odsotnosti,
- promocijo zdravja na delovnem mestu,
- prav tako merimo organizacijsko klimo.

Vsak dogodek, nezgodo ali incident analiziramo posebej – najprej ugotovimo vzrok in potem sprejmemo ukrepe.

V zadnjih letih opažamo naslednje trende:

- Kot pozitivni trend opažamo vedno večjo udeležbo zaposlenih na športnih dogodkih in fitnesu. Opazili smo tudi, da zaposleni cenijo majhne pozornosti, kot so sadje, kava in čaj na delovnem mestu ter organizacijo zajtrkov ipd.
- Negativni trend je več bolniških odsotnosti, pri čemer gre tudi za splet okoliščin, ker se delovna populacija v podjetju stara in je posledično več načrtovanih operacij. Prav tako imamo kar nekaj mladih družin, ki v večji meri koristijo nego bolnih družinskih članov.

Kultura varnosti in vključevanje zaposlenih

Nivo kulture varnosti v našem podjetju je visok. Zaposlene spodbujamo k aktivnemu sodelovanju na področju varnosti in zdravja s stalnim obveščanjem o različnih dogodkih.

Posebnega mehanizma za prijavo nevarnosti, incidentov, skoraj dogodkov ali predlogov za izboljšave nimamo, vendar vsak zaposleni ve, da mora kakršne koli potencialne nevarnosti poročati nadrejenemu, ki se odloči glede ukrepov.

Aktivnosti in dobre prakse

Vsi zaposleni so vključeni v aktivnosti s področja VZD, in sicer:

- skrbimo za promocijo športa, podpiramo zaposlene pri udejstvovanjih na športnih dogodkih, večkrat letno se udeležujemo športnih dogodkov,
- organiziramo izobraževanja, team builidinge ipd.
- skrbimo za zdravje na delovnem mestu s sadjem in zdravimi zajtrki.

Izzivi in prihodnost

Kot največje izzive ocenjujemo digitalno obremenjenost in psihosocialne pritiske.

4 Izzivi in odprta vprašanja na področju varnosti in zdravja pri delu

Razvoj varnosti in zdravja pri delu danes ni več omejen na vprašanje skladnosti ali posameznih ukrepov, temveč se premika v smer sistemskega, kulturnega in podatkovno podprtega upravljanja. Največji izziv organizacij zato ni več v »kaj narediti«, temveč v »kako zagotoviti, da to v resnici živi v praksi«.



Kljub vse bolj sistematičnemu razvoju področja varnosti in zdravja pri delu v podjetjih analiza kaže, da številne organizacije še vedno prehajajo iz formalno vzpostavljenih sistemov v njihovo dejansko, dosledno in kulturno integrirano uporabo.

Največji izzivi se zato ne nanašajo več zgolj na vzpostavitev sistemov, temveč na njihovo implementacijo, merljivost učinkov ter oblikovanje trajnostne varnostne in zdravstvene kulture v organizacijah.

4.1 Najpogostejši izzivi podjetij

Analiza odgovorov podjetij kaže tri ključna področja, kjer se pojavljajo najpogostejši izzivi: implementacija ukrepov, merjenje učinkov ter razvoj kulture varnosti in zdravja pri delu.

Implementacija ukrepov

Čeprav večina podjetij izvaja ocene tveganj in definira ukrepe, se v praksi pogosto pojavi razkorak med načrtovanimi in dejansko izvedenimi aktivnostmi.

Izzivi vključujejo:

- prenos ukrepov iz strateške ravni v operativno prakso,
- omejene časovne in kadrovske kapacitete,
- neenotno izvajanje ukrepov med organizacijskimi enotami,
- pomanjkanje sistematičnega spremljanja izvedbe.

Ključni uvid: največji izziv ni oblikovanje ukrepov, temveč njihova dosledna izvedba v vsakodnevni praksi.

Merjenje učinkov

Podjetja se vse pogosteje soočajo z vprašanjem, kako oceniti dejanski učinek ukrepov na področju varnosti in zdravja pri delu.

Tradicionalni kazalniki (nezgode, bolniške odsotnosti) ne omogočajo celovitega vpogleda v stanje, zato organizacije iščejo:

- bolj napredne in preventivne kazalnike,
- metode za merjenje psihosocialnih dejavnikov,
- načine za oceno vpliva organizacijskih sprememb.

Ključni uvid: področje merjenja še vedno zaostaja za razvojem praks in potreb v organizacijah.

Kultura varnosti in zdravja pri delu

Kultura ostaja eden najzahtevnejših, a hkrati najpomembnejših elementov razvoja področja varnosti in zdravja pri delu.

Izzivi vključujejo:

- neenotno razumevanje pomena varnosti in zdravja pri delu v organizaciji,
- razlike med oddelki ali nivoji vodenja,
- pasivno vključevanje zaposlenih,
- težave pri dolgoročnem spreminjanju vedenj in navad.

Ključni uvid: kultura varnosti in zdravja pri delu se ne vzpostavi z ukrepi, temveč z doslednim vedenjem, vodenjem in zaupanjem.



4.2 Dileme v praksi

Poleg operativnih izzivov podjetja vse pogosteje izpostavljajo tudi konceptualne in strateške dileme, ki kažejo na kompleksnost sodobnega upravljanja varnosti in zdravja pri delu.

Koliko nadzora je preveč?

Ena ključnih dilem sodobnega delovnega okolja je ravnotežje med zagotavljanjem varnosti in občutkom nadzora zaposlenih.

Na eni strani digitalna orodja, senzorika in sistemi spremljanja omogočajo boljšo preventivo in hitrejše odzivanje na tveganja. Na drugi strani pa lahko prekomeren nadzor vpliva na:

- občutek zaupanja,
- psihološko varnost zaposlenih,
- avtonomijo pri delu.

Ključna dilema: kje je meja med skrbjo za varnost in pretirano kontrolo delovnega procesa?

Kako meriti dobro počutje zaposlenih?

Dobro počutje zaposlenih postaja vse pomembnejši del sistemov varnosti in zdravja pri delu, vendar ostaja metodološko zahtevno področje.

Podjetja se soočajo z vprašanji:

- katere kazalnike uporabiti,
- kako zagotoviti objektivnost meritev,
- kako ločiti kratkoročne občutke od dolgoročnih trendov,
- kako podatke uporabiti za izboljšave, ne zgolj poročanje.

Ključna dilema: dobro počutje je hkrati subjektivno, dinamično in težko standardizirano, kar otežuje njegovo sistemsko upravljanje.

4.3 Kaj podjetja še iščejo

Analiza kaže, da podjetja kljub napredku še vedno aktivno iščejo boljše rešitve in pristope na več ključnih področjih.

Najpogosteje izpostavljena odprta področja so:

- razvoj učinkovitih modelov za merjenje psihosocialnih tveganj,
- boljši načini vključevanja zaposlenih v sistem varnosti in zdravja pri delu,
- integracija varnosti in zdravja pri delu v ESG poročanje,
- digitalna orodja za proaktivno upravljanje tveganj,
- modeli za dolgoročno spreminjanje varnostne kulture,
- povezovanje podatkov iz različnih virov v enoten sistem odločanja.

Ključni uvid: podjetja ne iščejo več zgolj rešitev za posamezne probleme, temveč celostne, integrirane in dolgoročno vzdržne sisteme upravljanja varnosti in zdravja pri delu.

5 Priporočila za podjetja

5.1 Najboljših 10 priporočil za učinkovito upravljanje varnosti in zdravja pri delu

Na podlagi analize praks podjetij ter aktualnih trendov na področju varnosti in zdravja pri delu izpostavljamo ključna priporočila, ki lahko organizacijam pomagajo pri sistematičnem razvoju tega področja.

1 **Varnost in zdravje pri delu postavite na strateško raven**

Varnost in zdravje pri delu ne smeta ostati zgolj operativna funkcija. Vključite ju v strategijo podjetja, povežite s poslovnimi cilji ter določite jasne prioritete in odgovornosti.

Zakaj je pomembno: Organizacije, ki področje upravljajo strateško, dosegajo bolj trajne in merljive rezultate.

2 **Aktivno vključite vodstvo in vodje**

Vloga vodstva je ključna pri oblikovanju kulture. Vodje naj s svojim zgledom, odločitvami in komunikacijo jasno pokažejo, da sta varnost in zdravje pri delu prioriteti.

Zakaj je pomembno: Kultura se oblikuje skozi ravnanja, ne dokumente.

3 **Razvijajte kulturo zaupanja in odprte komunikacije**

Spodbujajte okolje, kjer zaposleni lahko brez strahu poročajo o tveganjih, napakah in predlogih za izboljšave.

Zakaj je pomembno: Zgodnje zaznavanje tveganj bistveno zmanjša možnost nezgod in incidentov.

4 **Premaknite fokus od reaktivnega k proaktivnemu upravljanju**

Ne osredotočajte se le na analizo nezgod, temveč razvijajte sisteme za prepoznavanje tveganj, preden pride do incidenta.

Zakaj je pomembno: Največjo vrednost ustvarjajo preprečene, ne analizirane nezgode.

5 **Naslavljajte tudi psihosocialna tveganja**

Poleg fizične varnosti sistematično obravnavajte tudi stres, obremenjenost, organizacijo dela in duševno zdravje zaposlenih.

Zakaj je pomembno: Psihosocialni dejavniki postajajo eden ključnih vplivov na zdravje, produktivnost in odsotnosti.

6 **Vključujte zaposlene kot aktivne soustvarjalce rešitev**

Zaposleni najbolje poznajo svoje delovno okolje. Vključite jih v ocenjevanje tveganj, oblikovanje ukrepov in izboljšav.

Zakaj je pomembno: Ukrepi so učinkoviti le, če jih zaposleni sprejmejo in izvajajo.

7 **Merite, kar je pomembno – ne le, kar je enostavno**

Poleg tradicionalnih kazalnikov (nezgode, odsotnosti) uvajajte tudi napredne kazalnike, kot so dobro počutje, zavzetost in organizacijska klima.

Zakaj je pomembno: »Nevidni« dejavniki pogosto najbolj vplivajo na dolgoročne rezultate.

8 **Poskrbite za kakovostna in praktična usposabljanja**

Usposabljanja naj ne bodo zgolj formalnost. Osredotočite se na razumevanje, praktično uporabo znanja ter redno nadgrajevanje kompetenc zaposlenih.

Zakaj je pomembno: Znanje brez razumevanja ne vodi do varnega ravnanja.

9 **Povežite varnost in zdravje pri delu z drugimi področji**

Vključite področje v HR, trajnostnost, ESG, kakovost in operativne procese.

Zakaj je pomembno: Najbolj učinkoviti so integrirani, ne izolirani pristopi.

10 **Razmišljajte dolgoročno in sistematično**

Posamezni ukrepi imajo omejen učinek. Gradite sistem, ki temelji na stalnem izboljševanju, učenju iz prakse in prilagajanju spremembam.

Zakaj je pomembno: Varnost in zdravje pri delu sta proces, ne enkratna aktivnost.

Organizacije, ki bodo varnost in zdravje pri delu razumele kot del svoje kulture in strategije, ne bodo le varnejše – temveč tudi uspešnejše, bolj odporne in privlačnejše za zaposlene.

5.2 Model zrelosti upravljanja varnosti in zdravja pri delu (5 stopenj)

Model prikazuje razvoj organizacij od osnovnega, reaktivnega pristopa k naprednemu, integriranemu in strateško vodenemu sistemu varnosti in zdravja pri delu, ki vključuje tudi dobrobit zaposlenih, kulturo in ESG dimenzijo.

Stopnja 1:

► reaktivna skladnost (ad-hoc pristop)

Organizacija varnost in zdravje pri delu obravnava predvsem kot odziv na zahteve zakonodaje ali incidente.

Značilnosti:

- ukrepi po nezgodah ali inšpekcijah
- minimalna dokumentacija
- osnovna usposabljanja »po potrebi«
- omejeno razumevanje tveganj
- varnost in zdravje pri delu ni del managementa

Tipičen pristop: »Ukvarjamo se s tem, ko je treba.«

Glavna omejitev: odsotnost preventive in sistemskega pristopa

Stopnja 2:

► osnovni sistemski pristop

Vzpostavljen je osnovni sistem upravljanja varnosti in zdravja pri delu, predvsem zaradi skladnosti.

Značilnosti:

- formalne ocene tveganj
- osnovni postopki in evidence
- redna, a standardizirana usposabljanja
- kazalniki (nezgode, bolniške odsotnosti)
- delna vključenost vodij

Tipičen pristop: »Imamo urejeno dokumentacijo in procese.«

Glavna omejitev: sistem je pogosto administrativen, ne razvojno usmerjen

Stopnja 3:

► razvitejši sistem z elementi preventive

Organizacija začne prehajati iz skladnosti v aktivno preprečevanje tveganj.

Značilnosti:

- redno posodabljanje ocen tveganj
- uvedeni preventivni ukrepi
- začetek vključevanja zaposlenih
- dodatna usposabljanja (ergonomija, stres, kultura varnosti)
- osnovno spremljanje trendov

Tipičen pristop: »Poskušamo preprečevati tveganja, ne le reagirati.«

Glavna omejitev: pristopi še niso konsistentni v celotni organizaciji

Stopnja 4:

► proaktivna kultura varnosti in zdravja pri delu

Varnost in zdravje pri delu sta del organizacijske kulture in vsakodnevnih praks.

Značilnosti:

- aktivna vloga vodij in srednjega managementa
- visoka vključenost zaposlenih
- sistem prijave nevarnosti in izboljšav
- razvoj psihološke varnosti
- spremljanje širših kazalnikov (tudi dobrobit)
- varnost in zdravje pri delu integrirana v HR procese

Tipičen pristop: »Varnost in zdravje ustvarjamo skupaj.«

wwwGlavna prednost: stabilna in ponotranjena kultura varnosti

Stopnja 5:

► strateška odličnost in ESG integracija

Najvišja stopnja predstavlja organizacije, kjer sta varnost in zdravje pri delu popolnoma integrirana v poslovni model, strategijo in trajnostno upravljanje.

Značilnosti:

- varnost in zdravje pri delu kot strateška prioriteta vodstva
- popolna integracija v ESG in trajnostno poročanje
- podatkovno podprto odločanje (napredna analitika)
- uporaba »leading indicators« (preventivni kazalniki)
- visoka psihološka varnost in zaupanje
- stalno izboljševanje in učenje iz podatkov
- inovativni pristopi (digitalna orodja, AI, senzorika itd.)

Tipičen pristop: »Varnost, zdravje in dobrobit so del našega poslovnega uspeha.«

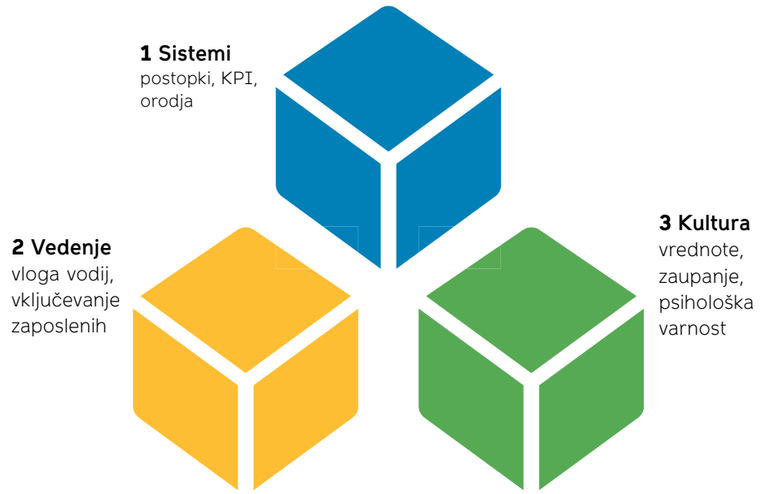
Glavna prednost: visoka odpornost, inovativnost in dolgoročna konkurenčnost

Ključna logika napredovanja med stopnjami

Razvoj ne temelji le na sistemih, temveč na treh dimenzijah:

V praksi se večina organizacij nahaja v stopnji 2 ali 3, medtem ko je prehod v stopnji 4 in 5 povezan predvsem z:

- močnim vodstvenim angažmajem
- integracijo v ESG okvir
- sistematičnim upravljanjem podatkov
- razvitim zaupanjem in kulturo sodelovanja





6 Pogled naprej: razvoj varnosti in zdravja pri delu

Področje varnosti in zdravja pri delu se hitro razvija iz klasičnega, predvsem skladnostno usmerjenega sistema v celovit, strateški in podatkovno podprt pristop, ki vključuje organizacijsko kulturo, dobrobit zaposlenih ter širše družbene in trajnostne cilje.

Prihodnji razvoj ne bo določen zgolj z zakonodajnimi zahtevami, temveč predvsem z zmožnostjo organizacij, da se prilagajajo hitro spreminjajočemu se delovnemu okolju, novim oblikam tveganj in naraščajočim pričakovanjem zaposlenih.

6.1 Kam gre področje varnosti in zdravja pri delu

Smer razvoja varnosti in zdravja pri delu je vse bolj jasno usmerjena v tri med seboj povezane prehode: od reaktivnega k proaktivnemu upravljanju, od fizičnih k celostnim tveganjem ter od ločene funkcije k integriranemu delu poslovnega sistema.

1 Od reaktivnega k proaktivnemu in preventivnemu pristopu

Tradicionalni model, ki temelji na obravnavi nezgod in incidentov, se postopoma umika pristopom, ki temeljijo na zgodnjem prepoznavanju tveganj in preprečevanju.

V ospredje prihajajo:

- »leading indicators« (vodilni kazalniki),
- stalno spremljanje delovnega okolja,
- prediktivni pristopi in analitika,
- zgodnje zaznavanje psihosocialnih tveganj.

Smer razvoja: premik od »odzivanja na dogodke« k »upravljanju tveganj v realnem času«.

2 Od fizične varnosti k celostnemu razumevanju zdravja

Varnost in zdravje pri delu se vse bolj razširjata na področja, ki presegajo klasična fizična tveganja.

V ospredju so:

- psihosocialna tveganja,
- duševno zdravje zaposlenih,
- organizacijski dejavniki dela,
- kognitivne obremenitve in digitalna preobremenjenost.

Evropske raziskave kažejo, da so psihosocialna tveganja med najhitreje rastočimi izzivi sodobnega delovnega okolja, kar potrjuje potrebo po širšem konceptu varnosti in zdravja pri delu.

Smer razvoja: varnost in zdravje pri delu postajata celosten koncept dobrega počutja in delovne sposobnosti.

3 Od funkcije k integriranemu poslovnemu sistemu

V vse več organizacijah varnost in zdravje pri delu ne delujeta več kot samostojna funkcija, temveč kot del širšega poslovnega ekosistema.

Integracija poteka predvsem v:

- HR procese (upravljanje talentov, absentizem),
- trajnostno poročanje (ESG),
- upravljanje tveganj,
- operativne procese in vodenje.

Smer razvoja: varnost in zdravje pri delu postajata sestavni del poslovnega modela, ne ločena funkcija.

4 Digitalizacija in podatkovno podprto odločanje

Digitalna orodja spreminjajo način upravljanja varnosti in zdravja pri delu. Organizacije vse bolj uporabljajo:

- digitalne platforme za prijavo tveganj,
- senzoriko in IoT rešitve,
- analitiko podatkov,
- umetno inteligenco za prepoznavanje vzorcev.

Ključen premik je od opisnega k napovednemu upravljanju.

Smer razvoja: podatki postajajo temelj za preventivno upravljanje varnosti in zdravja pri delu.



6.2 Vloga sodelovanja: podjetja, država in stroka

Prihodnji razvoj varnosti in zdravja pri delu ne bo mogoč brez okrepljenega sodelovanja med ključnimi deležniki. Kompleksnost sodobnih tveganj presega zmožnosti posameznih organizacij, zato postaja sistemski pristop nujen.

Vloga podjetij

Podjetja ostajajo ključni nosilci implementacije praks varnosti in zdravja pri delu.

Njihova vloga se krepi predvsem na področjih:

- razvoja organizacijske kulture,
- uvajanja inovativnih praks,
- digitalizacije procesov,
- aktivnega vključevanja zaposlenih.

Ključna usmeritev: podjetja niso le izvajalci, temveč sooblikovalci razvoja področja.

Vloga države in regulatornih institucij

Država in regulativni okvir ostajata pomemben temelj sistema varnosti in zdravja pri delu, vendar se njuna vloga vse bolj premika v smer podpore razvoju in ne zgolj nadzora.

Poudarki vključujejo:

- posodabljanje zakonodaje glede novih tveganj,
- spodbujanje preventivnih pristopov,
- podpora digitalizaciji in inovacijam,
- razvoj smernic za psihosocialna tveganja.

Ključna usmeritev: regulatorni okvir se razvija od nadzornega k spodbujevalnemu.

Vloga stroke in raziskovalnih institucij

Strokovne organizacije, raziskovalne institucije in svetovalci imajo ključno vlogo pri razvoju znanja in prenosu dobrih praks.

Njihova vloga vključuje:

- razvoj metodologij za merjenje novih tveganj,
- analizo trendov in podatkov,
- prenos dobrih praks med organizacijami,
- podporo podjetjem pri implementaciji naprednih pristopov.

Ključna usmeritev: stroka postaja most med raziskavami in prakso.

Skupni izziv: povezovanje sistema

Največji potencial prihodnjega razvoja se skriva v boljšem povezovanju vseh treh akterjev – podjetij, države in stroke. Le s sistemskim sodelovanjem je mogoče učinkovito naslavljati kompleksna vprašanja, kot so psihosocialna tveganja, digitalne obremenitve in razvoj varnostne kulture.

Sklepni uvid: prihodnost varnosti in zdravja pri delu je v sodelovanju, ne v izoliranih rešitvah.

Prihodnost varnosti in zdravja pri delu ne bo oblikovana le s predpisi ali posameznimi ukrepi, temveč predvsem s sposobnostjo povezovanja znanja, izkušenj in ljudi.

Verjamemo, da lahko s skupnim delovanjem ustvarimo delovna okolja, ki bodo ne le varna, temveč tudi zdrava, spodbudna in trajnostno naravnana – v korist zaposlenih, podjetij in širše družbe.