

**Prvi mednarodni standard za sistave upravljanja  
sigurnošču i zdravljem na radu  
ISO 45001:2018 je tu! Što donosi?**

**Miloš Seražin, dipl. ing.**  
milos.serazin@siq.si  
Opatija, 11. i 12.4.2019.

# Pravila: olakšavaju ili otežavaju život?





Tko ponekad ne kaže: „Taj posao me ubija.“



# Zašto sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

- Cilj sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu
  - Sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu nudi okvir za svladavanje rizika sigurnosti i zdravlja na radu.



# Željeni rezultati sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

- Spriječene ozljede na radu i bolesti u svezi s radom
- Sigurna i zdrava radna mjesta.



# Zašto sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu?



Promjena  
kulture

- Razmišljanja na osnovi rizika
- Sudjelovanje zaposlenih

Predanost  
sustavnom  
pristupu

- Vodstvo
- Mjere
- Poboljšavanje

Proaktivni  
pristup u  
upravljanju  
rizicima

- Sustavni pristup
- Manji rizici

# Čimbenici uspješnog sustava 1/3

## Najviše vodstvo

- Vodstvo, predanost, odgovornosti, komunikacija, savjetovanje, suradnja. Razvijanje i promocija organizacijske kulture koja podupire postizanje željenih rezultata sustava

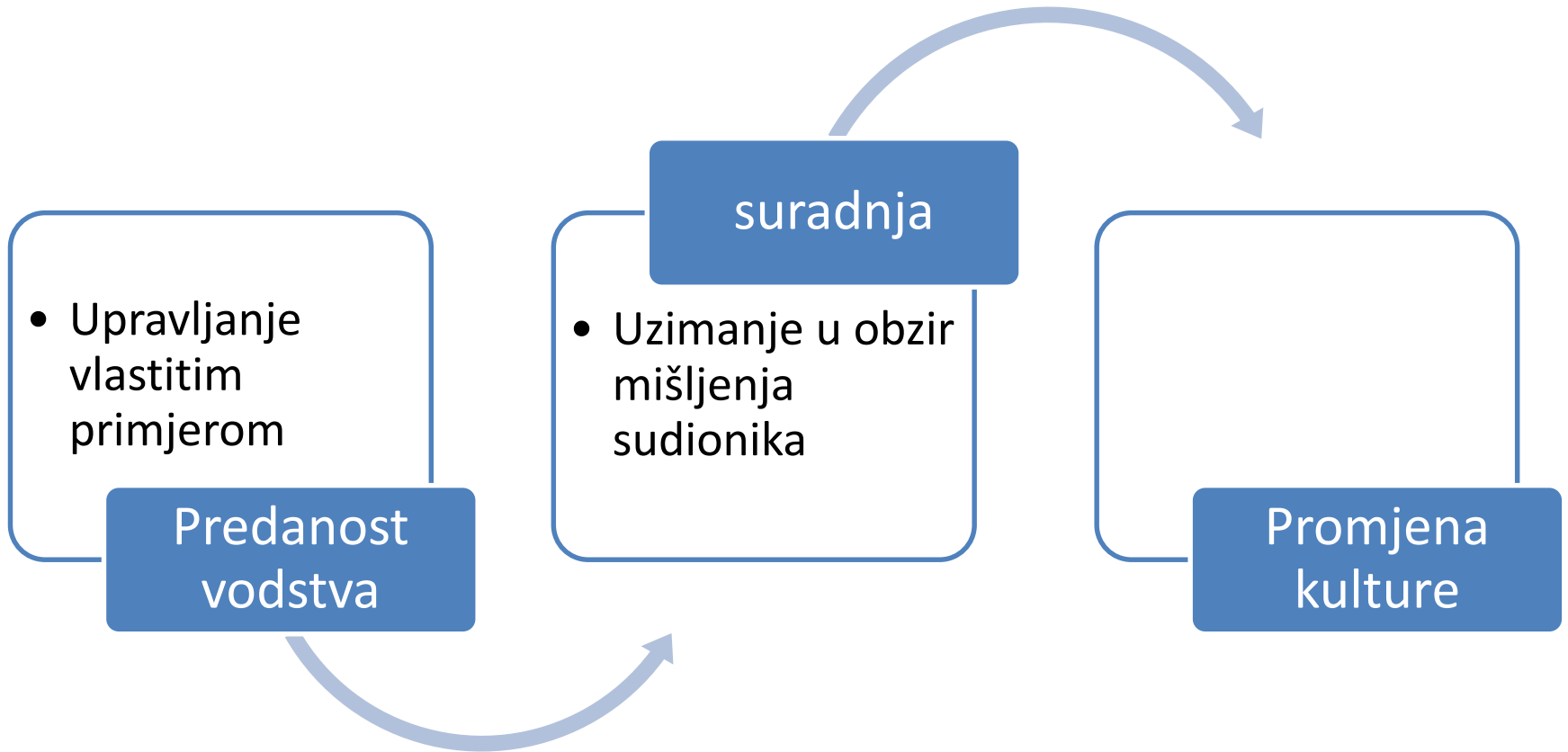
## Radnici

- Suradnja, savjetovanje, komunikacija

## Integracija

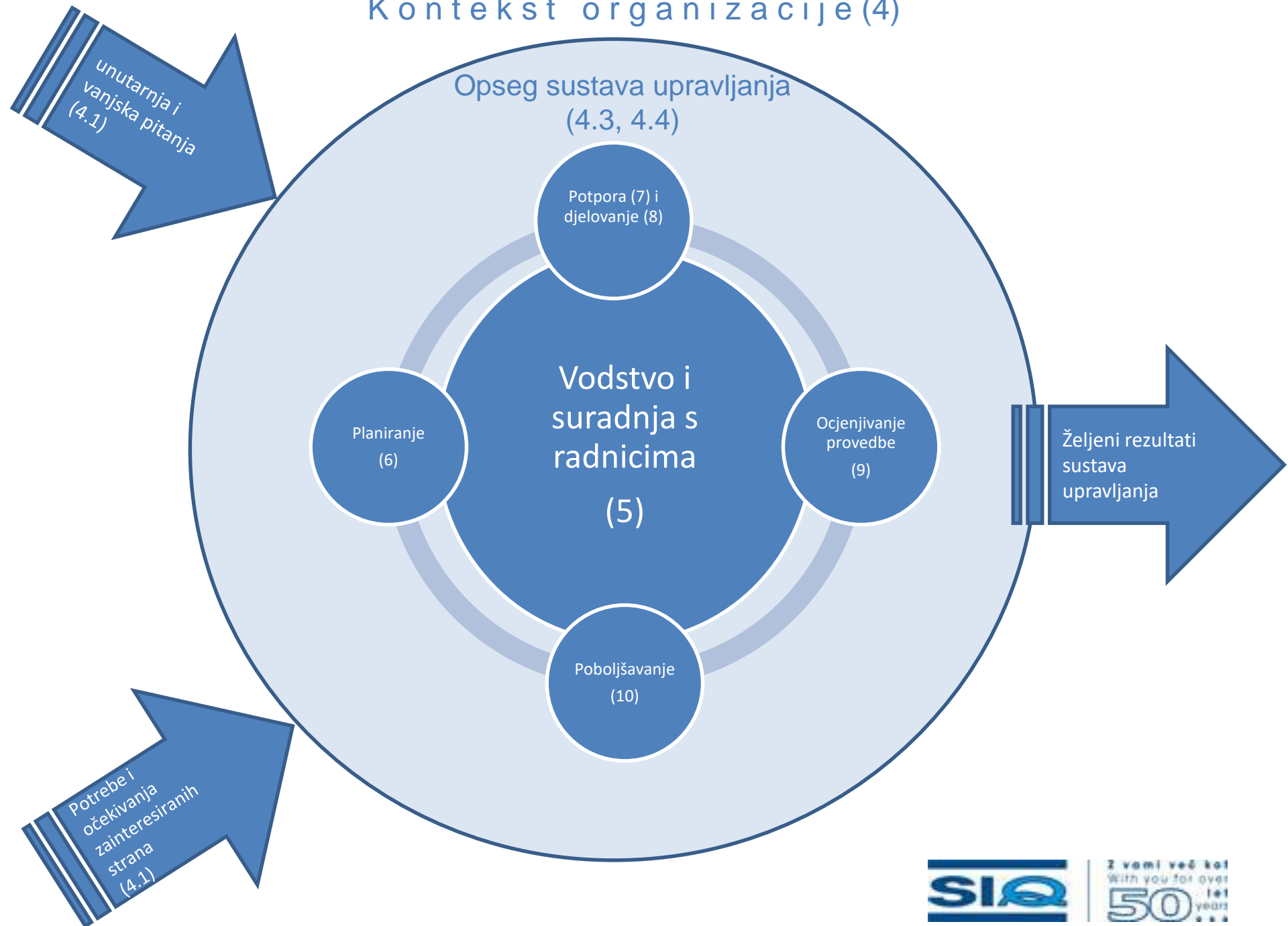
- Sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu u poslovne procese organizacije

# Jednostavno, ali tako zahtjevno





# Kontekst organizacije (4)



# Zahtjeve standarda organizacije mogu upotrijebiti za:

- Uspostavu i održavanje sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu
- Prosuđivanje sukladnosti (samoocjena i izjava, prosudba druge strane, mješavina prve i druge mogućnosti, te prosudba treće strane).



# Područje uporabe 1/3

- Standard određuje **zahtjeve** za sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu te **daje smjernice kako** ga upotrebljavati da bi organizacijama omogućili sigurna i zdrava radna mjesta i poboljšanje djelovanja na ovom području.



# Područje uporabe 2/3

- Standard je upotrebljiv za bilo koju organizaciju koja želi uspostaviti i održavati sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu za:
  - poboljšanje sigurnosti i zdravlja na radu,
  - uklanjanje opasnosti i minimiziranje rizika sigurnosti i zdravlja na radu uključujući i nedostatke,
  - iskorištavanje prednosti koje organizaciji nude mogućnosti,
  - adresiranje/obradu nesukladnosti povezanih s njezinim aktivnostima.



# Područje uporabe 3/3

**Standard se može upotrebljavati u cjelini ili samo u pojedinom dijelu. Tvrdnja o sukladnosti moguća je samo ako su zahtjevi uključeni u sustav upravljanja organizacije i da su ispunjeni bez ispuštanja.**

0 Uvod
1 Područje uporabe
2 Zveza z drugimi standardi
3 Izrazi in definicije
4 Kontekst organizacije
5 Voditeljstvo in sodelovanje z delavci
6 Planiranje
7 Podpora
8 Delovanje
9 Vrednotenje izvedbe
10 Izboljševanje



# Izrazi i definicije 2/7

## **Zainteresirana strana** (*poželjni izraz*) / **sudionik** (*mogući izraz*)

Osoba ili organizacija koja bi mogla utjecati na neku odluku ili činjenje, na koju bi mogla utjecati neka odluka ili činjenje ili koja pretpostavlja da bi mogla neka odluka ili činjenje utjecati na nju. (**Primjeri:** kupci, vlasnici, ljudi u organizaciji, ponuđači, bankari, sindikati, partneri ili društva koja bi mogla uključivati konkurente ili utjecajne skupine sa suprotnim interesima.) **Primjedba:** To je jedan od skupnih izraza i osnovna definicija za standardne sustave upravljanja ISO-om, dana u dodatku SL u pročišćenom tekstu dodatka ISO direktivama ISO/IEC, 1. dio. Izvorna definicija je promijenjena s dodatkom o primjerima.



# Kontekst organizacije

## Osnovna poruka



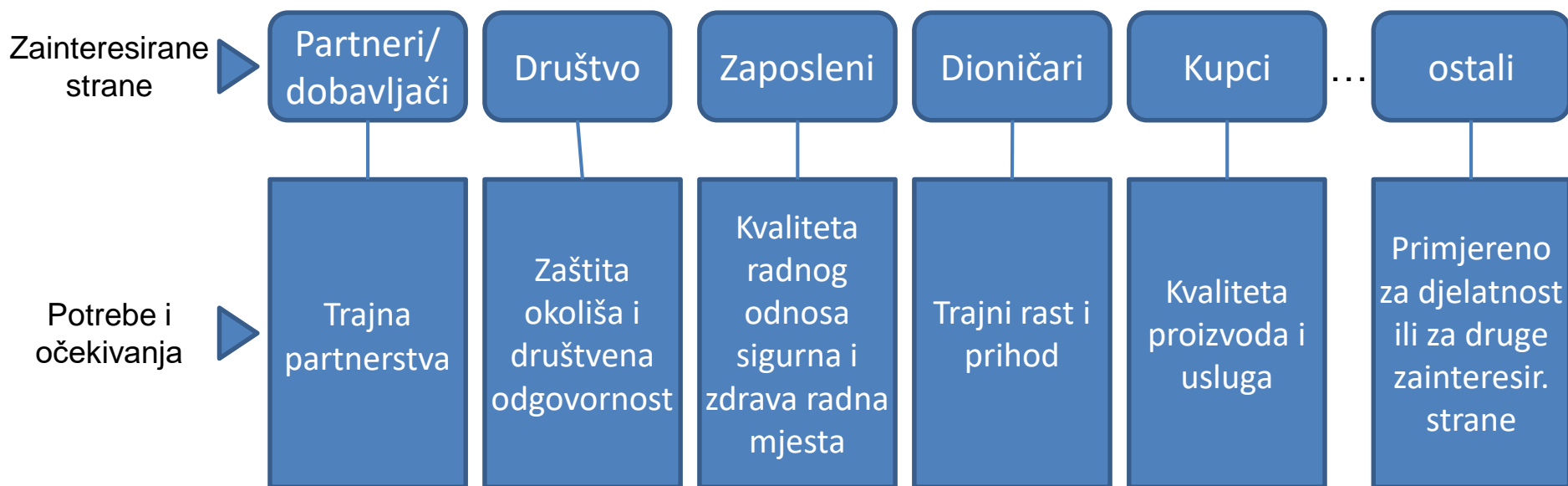
- Razumijevanje konteksta organizacije je proces i ne samo jednokratna aktivnost
- Zainteresirane strane, vanjska i unutarnja pitanja su ključni čimbenici koji predstavljaju:
  - rizike
  - prilike
- Identifikacija onih čimbenika koji su ključni za uspjeh organizacije
- Prepoznavanje potreba i očekivanja
- Osiguranje izvora za ispunjenje potreba i očekivanja
- Dobivanje i vrednovanje povratnih informacija o razumijevanju konteksta organizacije

# Kontekst organizacije

- Sinergija između konteksta organizacije, vizijom i strategijom, politikom, ciljevima te rizicima i mogućnostima
- Ključni pokazatelji poduzeća i njihovo postizanje
  - ili nerazumijevanje konteksta organizacije utječe na postizanje ciljeva
- Kontekst organizacije, zainteresirane strane, vanjska i unutarnja pitanja su prepoznati kako je naprijed
  - prikladnost konteksta s obzirom na moguće promjene ključnih čimbenika te poduzimanje mjera za poboljšanje
- Ispunjavaju li rezultati iz prepoznatih procesa organizacije zahtjeve i očekivanja zainteresiranih strana?
- Prilagođava li se organizacija promjenama u kontekstu organizacije, što vodi u stalna poboljšavanja?

# Kvaliteta organizacije

Kvaliteta organizacije je **stupanj** do kojeg neodvojivo povezane karakteristike organizacije **ispunjavaju potrebe i očekivanja kupaca i drugih zainteresiranih strana** sa ciljem **postizanja trajnog uspjeha**.



# Određivanje područja uporabe sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

- Organizacija za uspostavu područja uporabe sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu mora odrediti njegove granice i primjenjivost.



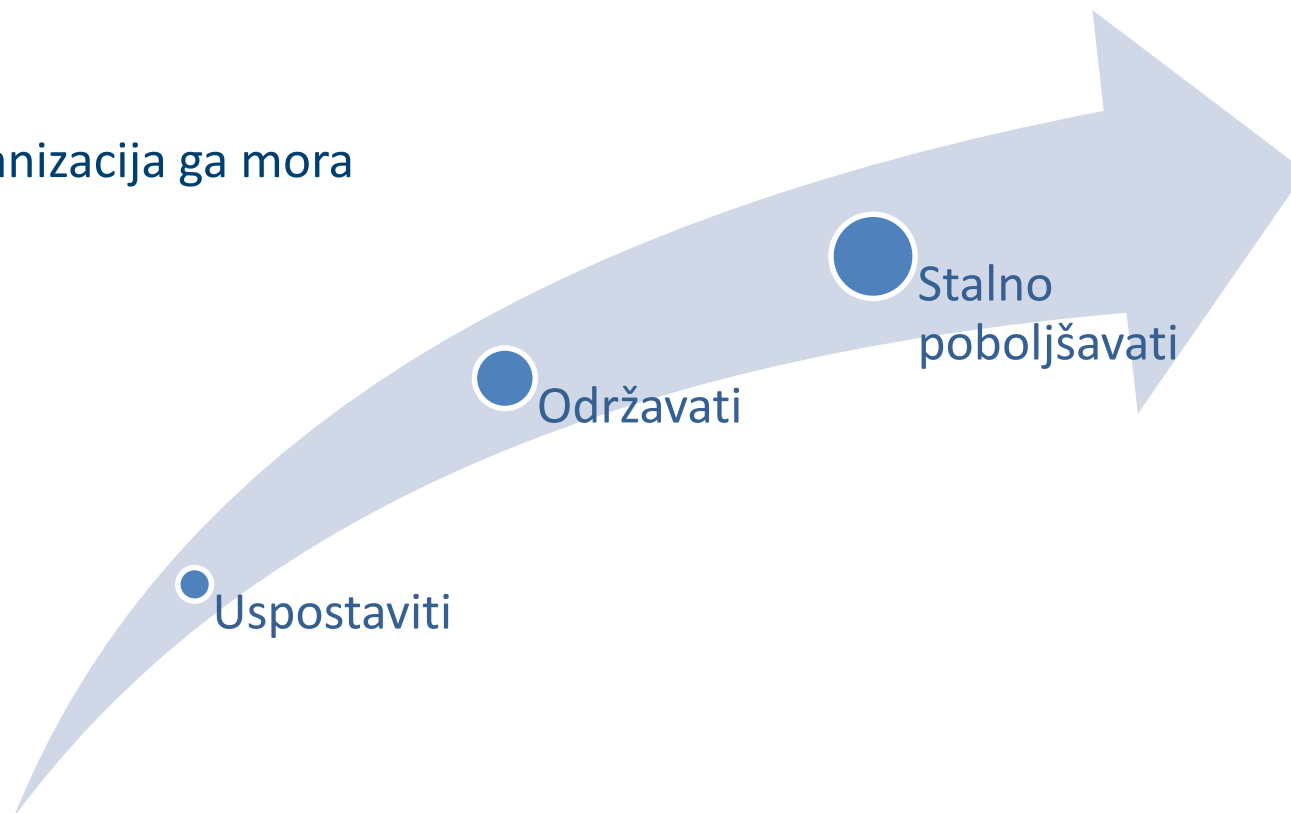
# Određivanje područja uporabe sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

- Sustav upravljanja mora uključivati aktivnosti, proizvode i usluge pod nadzorom organizacije ili utjecajem koji bi mogao utjecati na učinak sigurnosti i zdravlja na radu u organizaciji.
- Područje uporabe mora biti dostupno kao dokumentirana informacija.



# Sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

Organizacija ga mora



# Vodstvo i suradnja s radnicima

5.1 Vodstvo i predanost

5.2 Politika sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

5.3 Uloge, odgovornosti, nadležnosti i ovlaštenja

5.4 Suradnja i savjetovanje



# Vodstvo i predanost 1/2

Najviše vodstvo demonstrira vodstvo tako da:


- Preuzima odgovornost i nadležnost za sprečavanje s radom povezanih ozljeda i bolesti, kao i za osiguranje sigurnih i zdravih radnih mjesta i aktivnosti
  - Politika ... Ciljevi... određeni i u skladu sa strateškim usmjerenjem organizacije
  - Integracija sustava u poslovne procese ...
  - Osigurava izvore...
- Komunicira o značenju učinkovitog upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu i sukladnosti sa zahtjevima za sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

# Vodstvo i predanost 2/2

## Najviše vodstvo demonstrira:

- Postizanje željenih rezultata sustava upravljanja
- Podupire i usmjerava osobe koje pridonose učinkovitom sustavu ...
- Osigurava kontinuirano poboljšanje (nesukladnosti, prilike, opasnosti, rizici uključujući nedostatke sustava upravljanja)
- Osiguranje drugih funkcija za demonstraciju svojega vodstva...
- Razvija, ostvaruje i promovira kulturu koja podupire sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu
- Štiti radnike od kazni ako izvještavaju o incidentima, opasnostima, rizicima i prilikama
- Skrbi da se u organizaciji uspostavi i održava proces za savjetovanje i suradnju s radnicima.





odgovornost za  
siguran i zdravi  
rad

# Vodstvo – ključan element sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

- Predanost vodstva je ključna za uspješan i učinkovit sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu.



# Politika

- Utvrđena uz savjetovanje s radnicima na svim razinama
- Mora uključivati predanost za osiguranje sigurnih i zdravih uvjeta rada za zaštitu od ozljeda i oštećenja zdravlja
- Mora biti primjerena svrsi, veličini i kontekstu organizacije i specifičnim rizicima i prilikama
- Mora uključivati predanost na suradnju odnosno uključivanje radnika ili njihovih predstavnika u proces odlučivanja o sustavu upravljanja.



# Organizacijske funkcije, odgovornosti i ovlaštenja

Najviše vodstvo mora osiguratu da su odgovornosti i ovlaštenja za relevantne funkcije dodijeljene te da su objavljene na svim razinama u organizaciji i **održavane kao dokumentirana informacija.**

Radnici moraju preuzeti odgovornost za one elemente sustava koje nadziru.

Vodstvo mora definirati odgovornosti za:

1. Osiguranje da je sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu u skladu sa zahtjevima standarda.
2. Izvještavanje o uspješnosti sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu.

# Savjetovanje i suradnja

## Savjetovanje

dobivanje mišljenja prije donošenja odluke

## Suradnja

uključivanje u proces odlučivanja (**opaska 1:** *suradnja uključuje suradnju u sklopu „savjeta radnika“ odnosno predstavnika radnika za sigurnost i zdravlje na radu tamo gdje oni postoje.*)





- Određivanje tijela za savjetovanje i suradnju
- Prepoznavanju opasnosti i prosudba rizika i prilika
- Određivanje mjera
- Određivanje potrebnih kompetencija, potrebnih osposobljavanja
- Određivanje što je i kako potrebno komunicirati
- Određivanje nadzora
- Analize incidenata i nesukladnosti i određivanje kor. mjera

Naglašavati sudjelovanje radnika:

Osigurani mehanizmi vrijeme i izvori potrebni za S&S

Organizacija mora imati uspostavljen i održavan proces za S&S

Osigurati pravovremenu i primjerenu informaciju o sustavu upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

Na svim razinama i funkcijama s radnicima ili povjerenicima radnika za zaštitu na radu

- Prepoznavanje potreba i očekivanja
- Uspostava sustava
- Dodjeljivanje odgovornosti
- Određivanje ciljeva
- Određivanje nadzora pri aktivnostima danih vanjskim izvođačima, potpisnika ugovora, prilikom nabave
- Nadzor
- Program prosudbe
- Osiguranje kontinuiranog poboljšanja

Naglašavati suradnju s radnicima:

Prepoznavati i uklanjati (minimizirati) prepreke u suradnji

Neučinkovitost pri poticanju radnika, jezik, pismenost, neprimjerena praksa prilikom izvještavanja o incidentima, kažnjavanje radnika.

# Opaske glede suradnje

- Naglašavanje uključivanja radnika u suradnju ne znači isključivanja vodećih iz ovoga procesa
- Osposobljavanja, koja zaposlene ništa ne košta, nisu uzaludna i otklanjaju bilo kakve prepreke u suradnji s radnicima.



# Planiranje

6.1 Mjere za raspravu o rizicima i prilikama

6.1.1 Općenito

6.1.2 Identifikacija opasnosti i procjena rizika

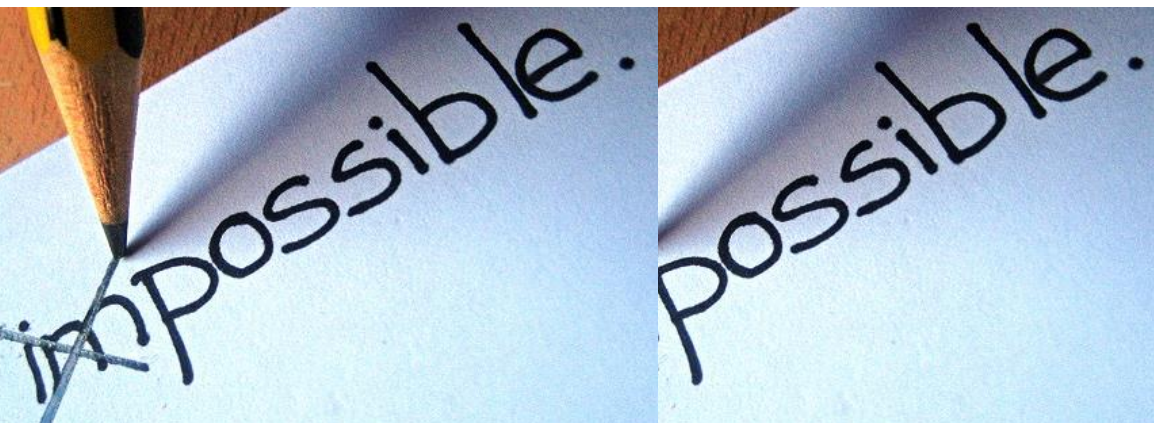
6.1.2.1 Identifikacija opasnosti

6.1.2.2 Procjena rizika sigurnosti i zdravlja na radu i **drugih rizika povezanih sa sustavom upravljanja** sigurnosti i zdravljem na radu

6.1.2.3 Identifikacija prilika sigurnosti i zdravlja na radu i drugih prilika

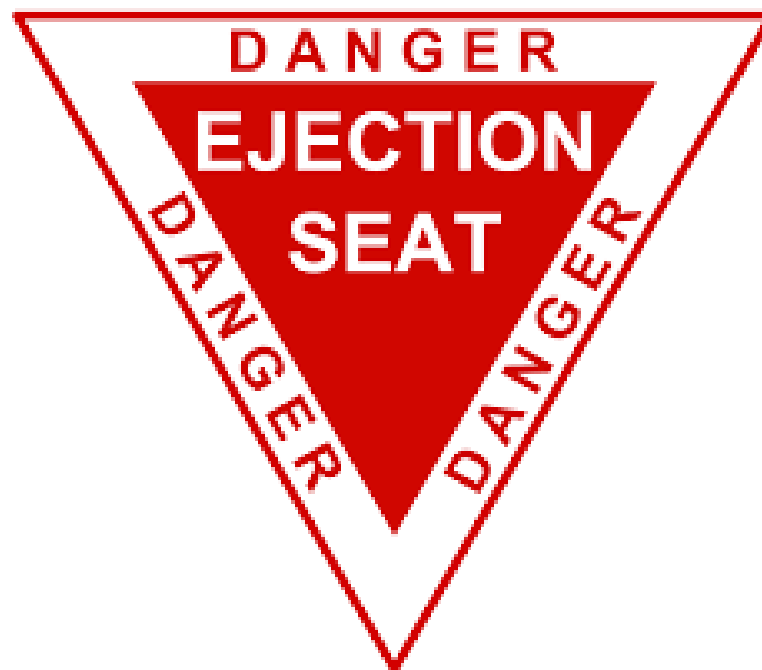
# Planiranje

- 6.1.3 Određivanje zakonskih i drugih zahtjeva
- 6.1.4 Planiranje mjera (hijerarhija mjera je u poglavlju 8)
- 6.2 Ciljevi sigurnosti i zdravlja na radu i planiranje mjera za njihovo postizanje
  - 6.2.1 Ciljevi sigurnosti i zdravlja na radu
  - 6.2.2. Planiranje mjera za postizanje ciljeva sigurnosti i zdravlja na radu



# Prepoznavanje opasnosti

Organizacija mora imati uspostavljen i održavan proces za prepoznavanje opasnosti. To je stalni i proaktivni proces.



# Što bi pri tom procesu trebalo uzeti u obzir?

- Organizacija rada, socijalni čimbenici, vodstvo i kultura u organizaciji
- Redovne i izvanredne aktivnosti i situacije
- Prethodni incidenti
- Potencijalni izvanredni događaji
- Ljudi
- Druge okolnosti
- Promjene organizacije, procesa, aktivnosti
- Promjene u znanju informacija o opasnostima



# Procjena rizika

- Organizacija mora imati uspostavljen, izvođen i održavan proces za:
- procjenu rizika zbog prepoznatih opasnosti u svezi sa zaštitom na radu, uzimajući u obzir postojeće mjere.
- određivanje i ocjenjivanje drugih rizika u svezi s uspostavom, izvođenjem i održavanjem sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu.

Metode ocjenjivanja i kriterije organizacije za procjenu rizika za sigurnost i zdravlje na radu potrebno je odrediti u odnosu na njihovo područje uporabe, vrstu, vremensku usklađenost, tako, da su bolje proaktivne, nego li reaktivne mjere te ih treba upotrebljavati sustavno.

Čuvati potrebne dokumentirane informacije o metodologiji i kriterijima ocjenjivanja.

## Opasnost - rizik



## Rizik – prilika

- Nove tehnologije
- Bolje analize incidenata
- Poboljšaj način suradnje

Albert Einstein  
(1879-1955)

IN THE MIDDLE OF EVERY  
DIFFICULTY LIES  
OPPORTUNITY

InspirationBoost.com

# Rizici i prilike - dodatni pogled

Kontekst  
organizacije

Zahtjevi  
očekivanja  
radnika i  
drugih  
zainteresiranih  
strana

Procijenjeni  
rizici za sustav  
upravljanja  
sigurnošću i  
zdravljem na  
radu

# Određivanje zakonskih i drugih zahtjeva

Organizacija mora imati uspostavljen i održavan proces za:

- Određivanje i pristup zakonskim i drugim zahtjevima

- Određivanje onih zahtjeva koji se odnose na organizaciju i kako to komunicirati

- Zakonske i druge zahtjeve potrebno je uzeti u obzir kada uspostavljaš i održavaš te stalno poboljšavaš sustav sigurnosti i zdravlja na radu

Zakonski i drug zahtjevi: održavana i čuvana dokumentirana informacija.

# Planiranje mjera

Organizacija  
mora planirati

Zbog poduzimanja mjera

- Rizika i prilika
- Zakonodavnih i drugih zahtjeva
- Odaziva na izvanredne situacije

Kako će:

- integrirati i provesti mjere u sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu i u druge poslovne procese
- Ocijeniti učinkovitost mjera

# Poduzimanje mjera

**Dobre prakse**

**Tehnološke mogućnosti**

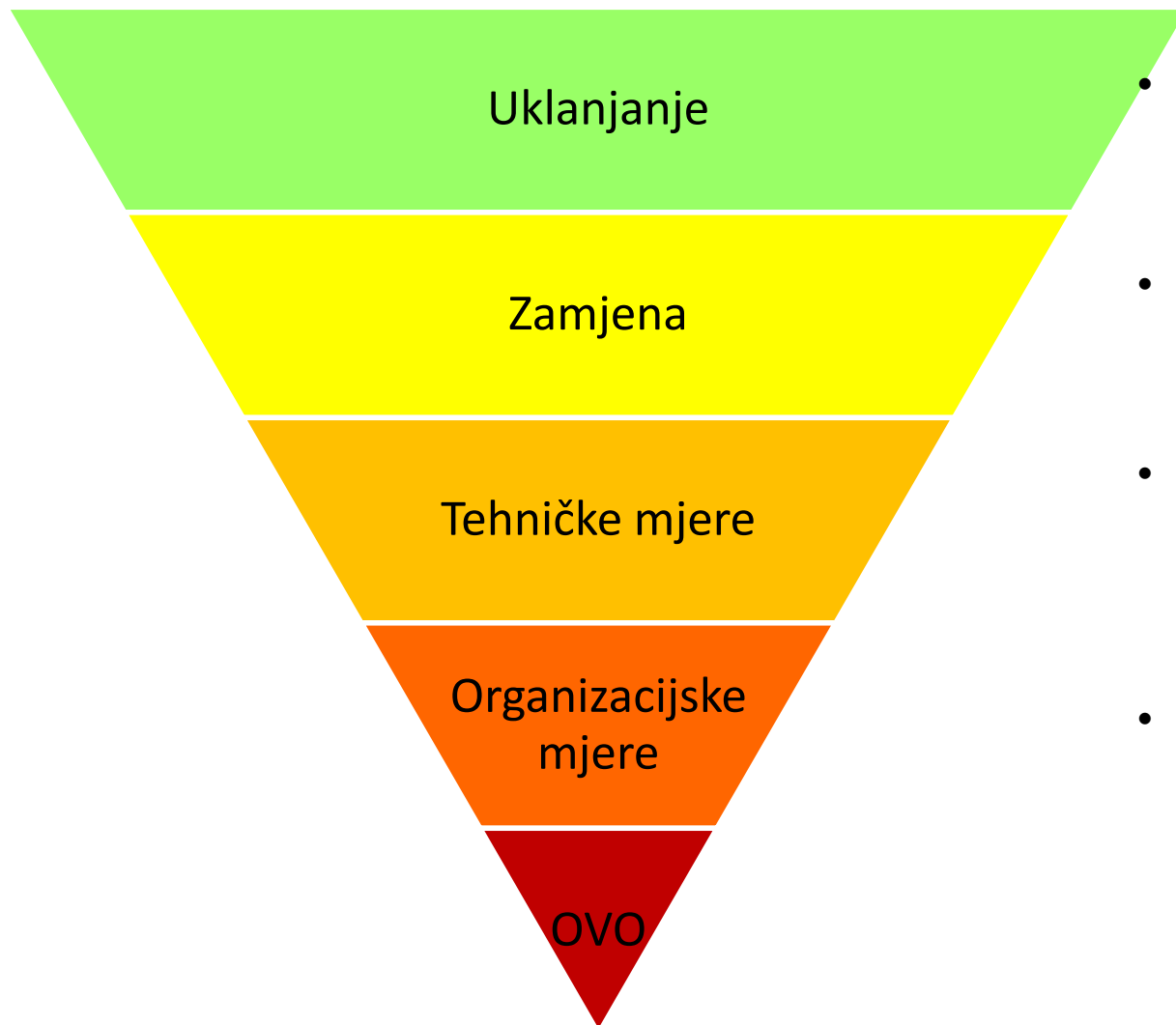
**Financije,**

**Poslovni zahtjevi**





# Hijerarhija poduzimanja mjera (8.1.2)



- Opasnost uklonimo
- Manje opasan proces, oprema, materijal
- Uklanjanje radnika iz opasnog područja, zaštita od padova s visine
- Osposobljavanja, nadzor, usklađivanje rada, rotacija na radnim mjestima, upute

# Ciljevi zasnovani na temelju



# Planiranje postizanja ciljeva sigurnosti i zdravlja na radu



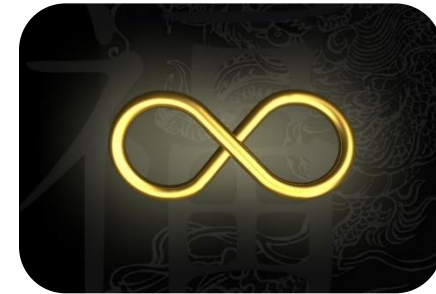
Što će biti napravljeno



Potrebni izvori



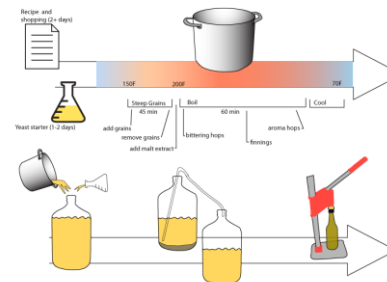
Odgovornosti



Kad će biti napravljeno



Kako će se rezultati ocjenjivati



Kako će mjere biti integrirane u cjelokupni poslovni sustav

Ciljevi i planovi za njihovo postizanje:  
održavana i čuvana dokumentirana informacija.

# Dokumentirane informacije

Sustav upravljanja mora uključivati:

- Dokumentirane informacije koje zahtijeva standard
- I one koje je kao potrebne odredila organizacija

# Dokumentirane informacije - značajno

- Dostupnost za radnike, predstavnike radnika



# Opseg dokumentiranih informacija sustava upravljanja ...

- ... mogu se razlikovati od jedne do druge organizacije zbog:
  - **veličine organizacije** i vrste aktivnosti, procesa, proizvoda i usluga,
  - **kompleksnosti procesa** i njihovih međusobnih utjecaja,
  - **kompetentnosti osoblja** (zaposlenih).



Uzimamo li u obzir ovo upozorenje?



# Djelovanje

## 8.1 Planiranje i svladavanje djelovanja

### 8.1.1 Općenito

### 8.1.2 Hijerarhija poduzimanja mjera (vidi planiranje)

### 8.1.3 **Upravljanje promjenama**

### 8.1.4 Nabava

#### 8.1.4 .2 Potpisnici ugovora

#### 8.1.4 .3 Outsourcing

## 8.2 Spremnost na izvanredne situacije

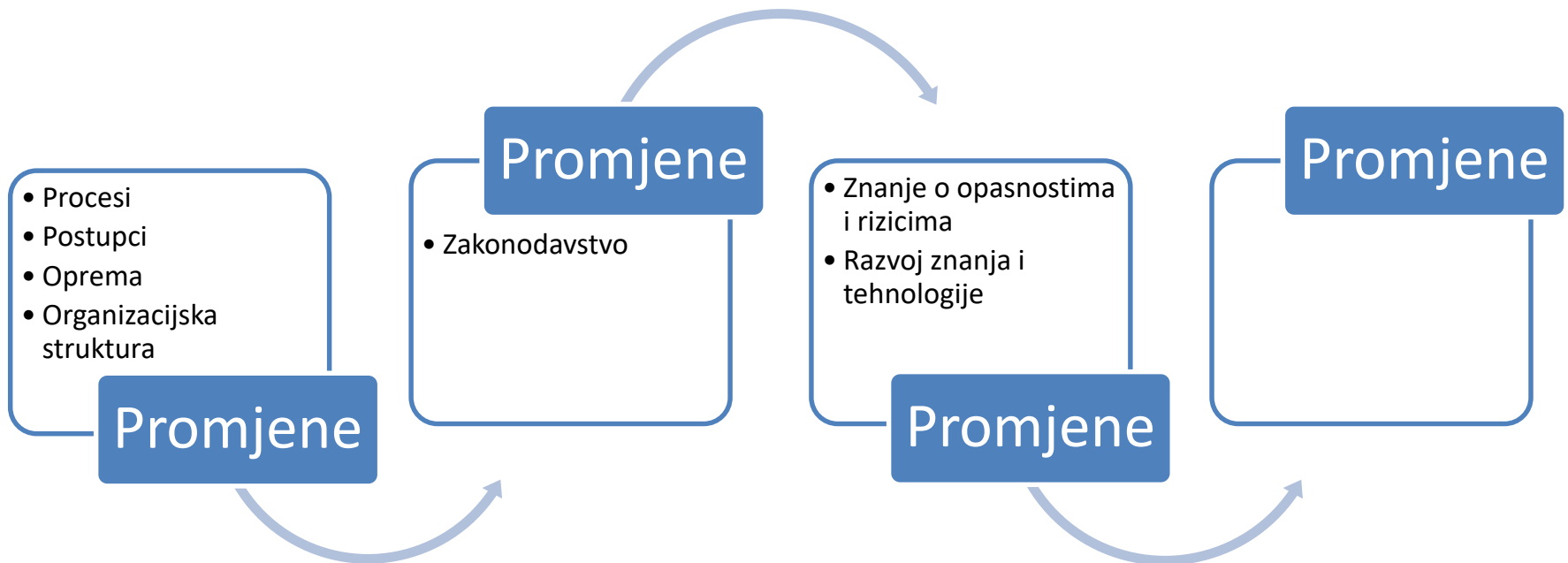


# Općenito

Organizacija mora planirati, uspostaviti i održavati procese potrebne da se postignu zahtjevi za sustav upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu i uvedene/izvođene određene mjere (poglavlje 6) tako da se:

- Odrede kriteriji za procese
- Uvede nadzor procesa u skladu s određenim kriterijima i
- Održavaju i čuvaju dokumentirane informacije do potrebnoga opsega, da vjerujemo, da su procesi bili izvođeni kako je i planirano
- Prilagođava rad radnicima.

# Upravljanje promjenama



# Nabava

Procesima osigurati nadzor nad nabavom proizvoda i usluga sa svrhom osiguravanja sukladnosti sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu

PODIZVOĐAČI - Usklađivanje sa svrhom prepoznavanja opasnosti i ocjenjivanja rizika koji proizlaze iz aktivnosti podizvođača i utječu na organizaciju.

# Podizvođači

Usklađivanje sa svrhom:

- prepoznavanja opasnosti i procjene rizika koje proizlaze iz aktivnosti podizvođača i utječu na organizaciju
- i obrnuto
- te utjecaj njihovih rizika na zainteresirane strane.



Pogoji za V&Z za pogodbenike v  
pogodbah?

# Outsourcing



Procesi i aktivnosti dane vanjskom izvođaču moraju biti nadzirane, njihovo izvođenje u skladu sa zahtjevima zakonodavstva.



# Spremnost na izvanredne situacije



Procesi i planiranje odaziva na potencijalno izvanredne situacije: održavana i čuvana dokumentirana informacija.

# Vrednovanje provedbe

9.1 Nadzor, mjerenje, analiziranje i vrednovanje

9.1.1 Općenito

9.1.2 Vrednovanje sukladnosti sa zakonskim i drugim zahtjevima

9.2 Unutarnja prosudba

9.2.2. Proces unutarnje prosudbe

9.3. Upravina ocjena



# Nadzor, mjerenje, analiziranje i vrednovanje - općenito

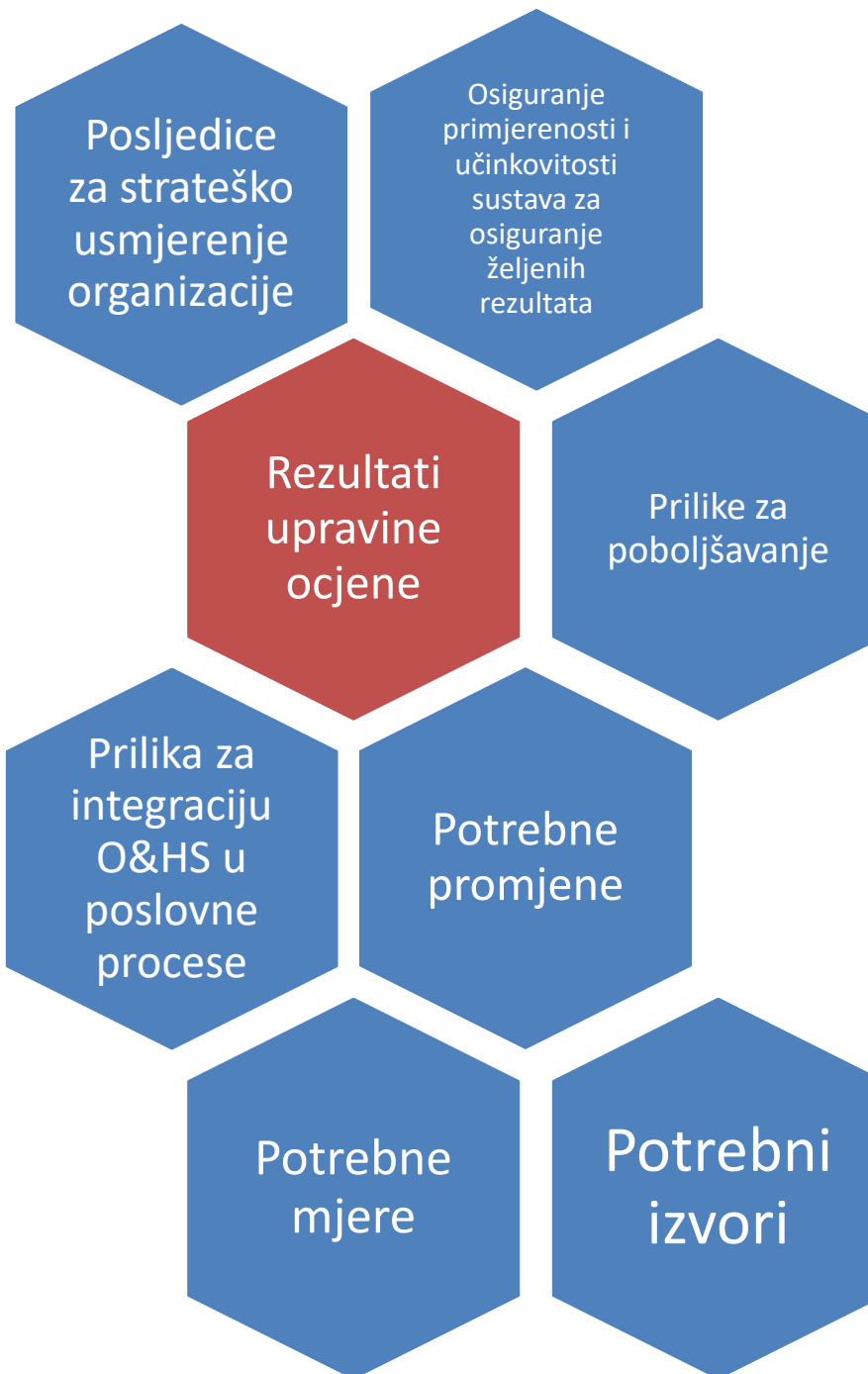
Organizacija mora imati uspostavljen i održavan proces za nadzor, mjerenje, analiziranje i vrednovanje učinka.

Organizacija mora: odrediti:

- Što će nadzirati i mjeriti, uključujući
  - do koje mjere ispunjava zakonske zahtjeve
  - aktivnosti i djelovanje povezano s prepoznavanjem opasnosti, rizika i prilika
  - napredak u postizanju ciljeva
  - učinkovitost djelovanja i nadzora
- Metode nadzora i mjerenja
- Kriteriji vrednovanja učinka
- ...



Incidenti, nesukladnosti, korektivne mjere, poboljšavanje, nadzor i mjerenje, ocjena sukladnosti i, rezultati prosudbi, savjetovanje, suradnja o rizicima i prilikama



# Dokumentirane informacije



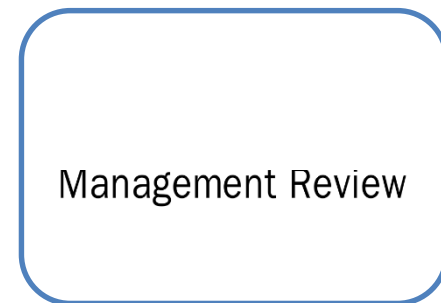
Mjerenje analize i  
ocjenjivanje



Rezultati  
vrednovanja



Program i rezultati  
unutarnjih prosudbi



Rezultati uprave  
ocjene

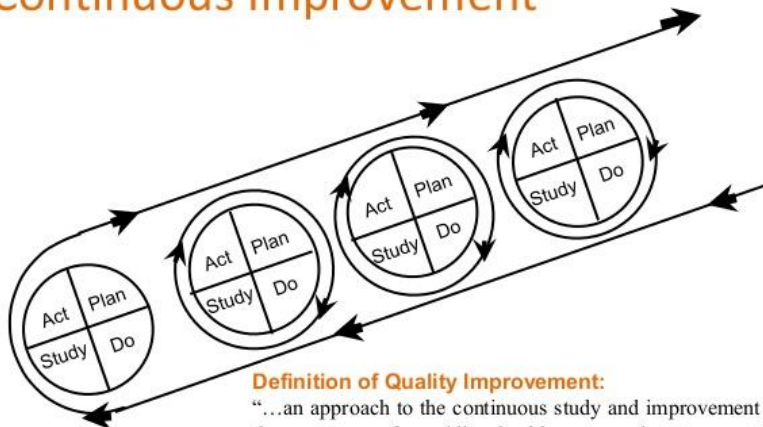
# Poboljšavanje

10.1 Općenito

10.2 Incidenti, nesukladnosti i korektivne mjere (učenje na pogreškama)

10.3 Kontinuirano poboljšavanje

## Continuous Improvement



### Definition of Quality Improvement:

“...an approach to the continuous study and improvement of the processes of providing health care services to meet the needs of patients and others. Synonyms and near synonyms include continuous quality improvement (CQI), continuous improvement, performance improvement, and total quality management.”



# Incidenti, nesukladnosti i korektivne mjere

**“INSANITY IS DOING THE SAME THING, OVER AND OVER AGAIN, BUT EXPECTING DIFFERENT RESULTS.”**

**ALBERT EINSTEIN**

© Lifehack Quotes

# Incidenti, nesukladnosti i korektivne mjere

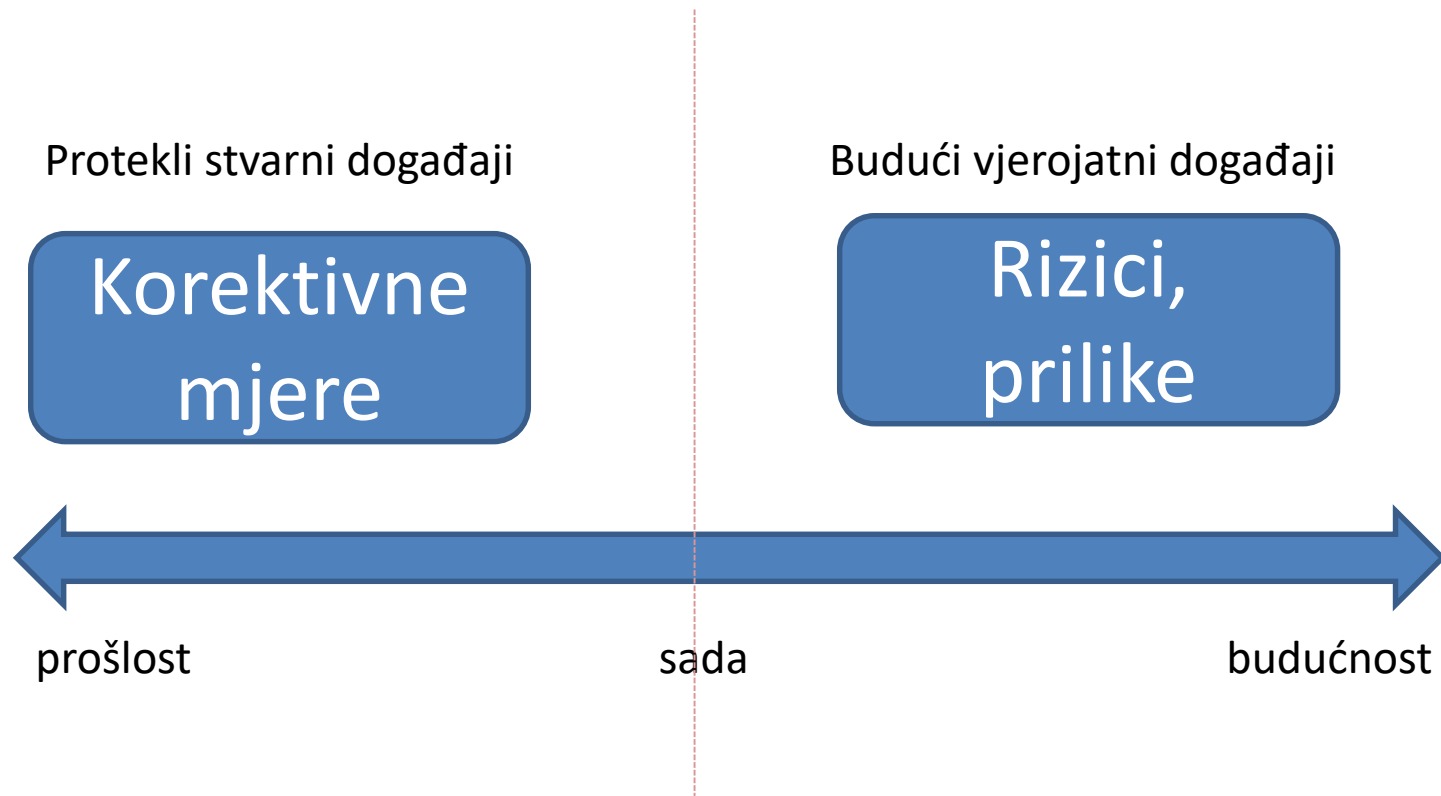
Organizacija mora uspostaviti i održavati procese, uključujući izvještavanje, ispitivanje, poduzimanje mjera, utvrđivanje i sprečavanje incidenata i nesukladnosti.



**Danger**

**Critical incidents might  
be closer than you think**

# Vremenski aspekt



# Stalno poboljšavanje

Organizacija mora osigurati primjerenost i učinkovitost sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu



# Stalno poboljšavanje

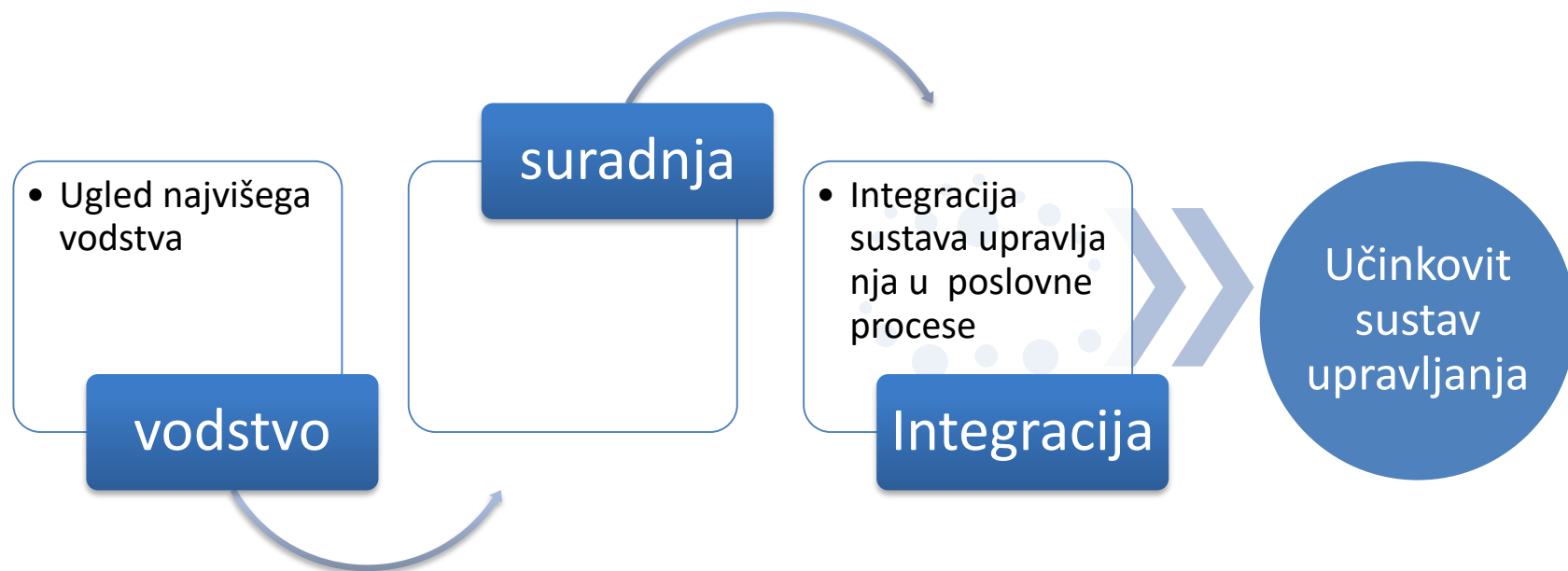
- Potrebno je dokazivati da o tome imamo održavane i dokumentirane informacije.

Continuous  
improvement is  
better than  
delayed  
perfection.

*Mark Twain*



I vami več kot  
With you for over  
**50** let  
years



# I mogući odgovori ...



**V**olatile  
(promjenjiv )

**U**ncertain  
(nesiguran)

**C**omplex  
(kompleksan)

**A**mbiguous  
(nejasan)

→ **V**ision  
(vizija)

→ **U**nderstanding  
(razumijevanje)

→ **C**larity  
(jasnoća)

→ **A**gility  
(agilnost)

poznavanje i razumijevanje konteksta, učenje i uzimanje u obzir

uspješan i učinkovit sustav upravljanja

kvalitetna (odlična) organizacija



# Naravno da

- Ne možemo očekivati promjene preko noći
- I još uvijek će neki tvrditi da su sustavi upravljanja preživjeli, neupotrebljivi, birokratski ...
- Pri tome zaboravljaju da nikakav super alat ne može nadomjestiti dobroga majstora



*Svejedno je kakvim alatom raspolažeš ako ga ne znaš upotrijebiti, če jih ne znaš uporabiti nijedan neće biti pravi*

## Literatura i izvori:

- ISO 9001:2015
- ISO 9000:2015
- BS OHSAS 18001:2007
- ISO 45001:2018
- ISO focus #127: Are you ready for ISO 45001
- Webinar NQA ISO 45001;  
<https://www.youtube.com/watch?v=aTpl1M4Dc74&t=2089s>

[milos.serazin@siq.si](mailto:milos.serazin@siq.si)

- **Vprašanja**
- **Mnenja**
- **Pripombe**
- **Predlogi za izboljšave**
- **Anketa**

