

# ZAHTJEVI ZA IMPLEMENTACIJU SUSTAVA UPRAVLJANJA ZDRAVLJEM I ZAŠTITOM NA RADU TE NJIHOVO POBOLJŠANJE PREMA NORMI ISO 45001:2018

---

Frketić, Marko

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Karlovac  
University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:257388>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-04-02**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

Repository / Repozitorij:

[Repository of Karlovac University of Applied  
Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Veleučilište u Karlovcu

Odjel sigurnosti i zaštite

Specijalistički diplomski stručni studij sigurnosti i zaštite

Marko Frketić

**ZAHTJEVI ZA IMPLEMENTACIJU  
SUSTAVA UPRAVLJANJA ZDRAVLJEM  
I ZAŠTITOM NA RADU TE NJIHOVO  
POBOLJŠANJE PREMA NORMI  
ISO 45001:2018**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2021.

Karlovac University of Applied Sciences

Safety and Protection Department

Professional graduate study of Safety and Protection

Marko Frketić

**REQUIREMENTS FOR  
IMPLEMENTATION AND IMPROVEMENT  
OF HEALTH AND SAFETY  
MANAGEMENT SYSTEM REGARDING  
TO ISO 45001:2018**

Final paper

Karlovac, 2021.

Veleučilište u Karlovcu

Odjel sigurnosti i zaštite

Specijalistički diplomski stručni studij sigurnosti i zaštite

Marko Frketić

**ZAHTJEVI ZA IMPLEMENTACIJU  
SUSTAVA UPRAVLJANJA ZDRAVLJEM  
I ZAŠTITOM NA RADU TE NJIHOVO  
POBOLJŠANJE PREMA NORMI  
ISO 45001:2018**

ZAVRŠNI RAD

Mentor: Doc.dr.sc. Srđan Medić

Karlovac, 2021.



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
KARLOVAC UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Trg J.J.Strossmayera 9  
HR-47000, Karlovac, Croatia  
Tel. +385 - (0)47 - 843 - 510  
Fax. +385 - (0)47 - 843 - 579



## VELEUČILIŠTE U KARLOVCU

Specijalistički studij: Sigurnost i zaštita

Usmjerenje: Zaštita na radu

Karlovac, 2021.

## ZADATAK ZAVRŠNOG RADA

Student: Marko Frketić

Matični broj: 0422418013

Naslov: Zahtjevi za implementaciju sustava upravljanja zdravljem i zaštitom na radu te njegovo poboljšavanje prema normi ISO 45001:2018

Opis zadatka:

Teoretski obraditi normu ISO 45001:2018 s detaljnim objašnjenjem svih zahtjeva norme. Dati prikaz zahtjeva norme od nastanka do danas s provedenim izmjenama u zahtjevima. Usporediti zahtjeve norme ISO 45001:2018 sa zahtjevima OHSAS 18001:2007. Detaljno prikazati i objasniti kako su zahtjevi norme ISO 45001:2018 implementirani u tvrtku. Predložiti poboljšanja sustava upravljanja kvalitetom uspostavljenog u tvrtki u kojoj je pristupnik zaposlen.

Zadatak zadan:

01.04. 2021.

Rok predaje rada:

31.10. 2021.

Predviđeni datum obrane:

29.11. 2021.

Mentor:

Doc.dr.sc. Srđan Medić

Predsjednik Ispitnog povjerenstva:

Marijan Brozović dipl.ing.



## **PREDGOVOR**

*Hvala svim djelatnicima Veleučilišta u Karlovcu na predavanjima, znanju i iskustvu koje su podijelili sa mnom tijekom studiranja. Zahvaljujem mentoru doc.dr.sc. Srđanu Mediću koji je svojim savjetima pomogao oblikovati ideju i pomogao mi u izradi završnog rada. Zahvalu upućujem i svim djelatnicima Eol Grupe d.o.o. koji su doprinijeli svojim znanjem i savjetima. Hvala svim kolegama na podršci, pomoći i nezaboravnim trenucima tijekom studija. Najveća hvala mojim roditeljima i sestri . Ivanki, Vladimiru i Moniki – hvala što ste vjerovali u moj uspjeh, za podršku i svu pomoć tijekom studiranja.*

## **SAŽETAK**

U ovom radu prikazana je norma ISO 45001:2018 s detaljnim objašnjenjem svih zahtjeva koji pružaju smjernice za sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu u organizacijama. Isto tako, dan je prikaz zahtjeva norme od nastanka do danas s provedenim izmjenama u zahtjevima te je uspoređena sa zahtjevima prethodno važeće norme OHSAS 18001:2007. Praktični dio ovoga rada prikazuje i objašnjava postupak primjene zahtjeva norme ISO 45001:2018 koji će biti implementirani u tvrtku Eol Grupa d.o.o. Naposljetku, prikazane su prednosti sustava upravljanja kvalitetom koji će biti uspostavljeni u tvrtki Eol Grupa d.o.o primjenom norme ISO 45001:2018.

**Ključne riječi:** norma, ISO 45001:2018, zdravlje, sigurnost OHSAS 18001:2007



**SADRŽAJ**

ZADATAK ZAVRŠNOG RADA.....	I
PREDGOVOR.....	II
SAŽETAK.....	III
SADRŽAJ.....	IV
1. UVOD.....	1
1.1. Zaštita na radu kao poslovni proces.....	2
1.2. Kultura sigurnosti.....	3
1.3. Cilj rada.....	4
2. NORMA ISO 45001:2018.....	5
2.1. Namjena i svrha norme.....	7
2.2. Globalna zastupljenost.....	8
2.3. Načela upravljanja kvalitetom.....	8
2.4. Područje primjene norme.....	9
2.5. Certifikacija prema normi ISO 45001:2018.....	10
2.6. Dokumentacija u sklopu norme ISO 45001:2018.....	12
3. ZAHTJEVI NORME ISO 45001:2018.....	16
3.1. Kontekst organizacije i njezino razumijevanje.....	18
3.1.1. Razumijevanje potreba i očekivanja radnika i zainteresiranih strana.....	19
3.1.2. Utvrđivanje opsega OH&S sustava upravljanja.....	20
3.2. Vodstvo i sudjelovanje radnika.....	21
3.2.1. Vodstvo i predanost.....	21
3.2.2. Politika zaštite zdravlja i sigurnosti.....	22
3.2.3. Organizacijske uloge, odgovornosti i vlasti.....	23
3.2.4. Savjetovanje i sudjelovanje radnika.....	24

3.3. Planiranje.....	26
3.3.1. Aktivnosti za rješavanje rizika i mogućnosti .....	26
3.3.2. Ciljevi OH&S sustava i planiranje njihova postizanja.....	30
3.4. Podrška.....	31
3.4.1. Resursi .....	31
3.4.2. Nadležnost .....	32
3.4.3. Svijest.....	33
3.4.4. Komunikacija.....	33
3.4.5. Dokumentirane informacije.....	34
3.5. Djelovanje .....	35
3.5.1. Operativno planiranje i kontrola.....	35
3.5.2. Pripravnost i odgovor u hitnim slučajevima .....	39
3.6. Ocjenjivanje uspješnosti .....	40
3.6.1. Praćenje, mjerenje, analiza i procjena učinka .....	40
3.6.2. Unutarnja revizija.....	41
3.6.3. Pregled uprave .....	42
3.7. Poboljšanje .....	43
3.7.1. Incidenti, nesukladnosti i korektivne akcije.....	43
3.7.2. Trajno poboljšanje .....	44
4. PROMJENE NORME ISO 45001:2018 U ODNOSU NA OHSAS 18001:2007 .....	46
4.1. Norma OHSAS 18001:2007.....	46
4.2. Ključne promjene norme ISO 45001:2018 u odnosu na OHSAS 18001:2007.....	49
4.2.1. Struktura međunarodnog standarda.....	51
4.2.2. Kontekst organizacije .....	51

4.2.3. Razumijevanje potreba i očekivanja zainteresiranih strana.....	52
4.2.4. Vodstvo .....	52
4.2.5. Sudjelovanje radnika .....	53
4.2.6. Identifikacija opasnosti i procjena rizika .....	53
4.2.7. Planiranje .....	54
4.2.8. Dokumentiranje informacija.....	54
4.2.9. Vanjski suradnici, nabava i izvođači radova .....	54
4.2.10. Procjena učinaka OH&S sustava .....	55
5. IMPLEMENTACIJA ZAHTJEVA NORME ISO 45001:2018 U TVRTKU EOL GRUPA D.O.O. ....	56
5.1. Tvrtka EOL Grupa d.o.o.....	56
5.2. Prednosti uvođenja sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu prema normi ISO 45001 u tvrtku EOL Grupa d.o.o.....	56
5.3. Istaknute promjene u poslovanju Eol Grupe d.o.o. prema normi ISO 45001 .....	57
6. Prijedlozi poboljšanja sustava upravljanja kvalitetom u tvrtki Eol Grupa d.o.o. ....	64
6.1. Konzultacije i uključivanje radnika .....	64
6.2. Određivanje pravnih i ostalih zahtjeva .....	65
7. ZAKLJUČAK.....	68
8. LITERATURA .....	69
POPIS SLIKA .....	73
POPIS TABLICA .....	73

## 1. UVOD

Zaštita zdravlja i sigurnost na radu određena je kao sustav tehničkih, zdravstvenih, pravnih, psiholoških, pedagoških i drugih aktivnosti, pomoću kojih se otkrivaju i otklanjaju opasnosti i štetnosti koje mogu ugroziti život i zdravlje osoba na radu [1]. Zdravlje i sigurnost na radu predstavljaju neke od glavnih područja osobne sigurnosti za vrijeme izvođenja poslovnih procesa. Sigurnost na radu mora se promatrati kroz humane, ekonomske i socijalne aspekte koji pred poslodavce postavljaju zahtjeve za što bolje i učinkovitije upravljanje zaštitom zdravlja i sigurnošću na radu [2]. Zbog negativnih statističkih pokazatelja trendova ozljeda na radu sa svim svojim značajkama, znanstveno i stručno područje zaštite zdravlja i sigurnosti na radu kroz svoju afirmaciju u neprestanom je traganju za metodama i modelima povećanja učinkovitosti zaštite zdravlja i sigurnosti na radu u poslovnoj praksi [1].

U suvremenom poslovanju i upravljanju poslovnim procesima standardizacija svih postupaka, pa tako i postupaka povezanih sa zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu, omogućuju stvaranje dodatne vrijednosti, konkurentnosti i uspješnosti u poslovanju organizacija. U tom smislu, primjena međunarodnih normi za upravljanje zdravljem i sigurnošću na radu pridonosi razvoju novih modela upravljanja koji time postaju sastavni dio sveukupnog upravljanja poslovnim organizacijama. Značaj ovog područja sve više prepoznaju znanost i struka poslovnog upravljanja zbog čega u ovom segmentu postoji značajno povećanje praktične implementacije zahtjeva normi te se pokreću nova istraživanja [3].

Današnjem društvu norma je pisani dokument koji ovisno o prihvaćanju, može imati nacionalni, regionalni ili međunarodni status. Najčešće se pod normom podrazumijeva niz precizno i sažeto danih definicija, tehničkih specifikacija, kriterija, mjera, pravila i karakteristika koji opisuje materijale, proizvode, procese i sustave. Službena definicija norme prema HRN EN 45020:2007, *Normizacija i srodne djelatnosti – Rječnik općih naziva* (ISO/IEC Guide 2:2004; EN 45020:2006) glasi: dokument donesen konsenzusom i odobren od priznatoga tijela, koji za opću i višekratnu uporabu daje pravila, upute ili značajke za

djelatnosti ili njihove rezultate s ciljem postizanja najboljeg stupnja uređenosti u danome kontekstu [4].

Razlozi uvođenja normi za sustave upravljanja kvalitetom su pritisak potrošača, mogući gubici tržišnog udjela, ujednačavanje sustava kriterija te zahtjev za pisanim dokazima iz čega se razvila potreba i za internacionalizacijom normi kojom se smanjuju ekološki i sigurnosni rizici, povećava kvaliteta i pouzdanost materijala, proizvoda, procesa i sustava, ujednačuje, pojednostavljuje i pojeftinjuje razvoj, proizvodnja, pružanje usluga i održavanje te povećava protok roba i liberalizacija tržišta [5]. U globalnom smislu, internacionalizacija normi pridonosi zaštiti zemalja u razvoju, izbjegavanju protekcionizma, stvaranju jedinstvenog svjetskog tržišta, očuvanju ekološkog planetarnog sustava, širenju i prihvaćanju najnovijih globalnih tehničkih i tehnoloških znanja te izgradnji jedinstvenog svjetskog komunikacijskog sustava [5]. Međunarodne norme propisuju dvije svjetske nadležne organizacije Međunarodna organizacija za norme ISO (*International Organization for Standardization*) te Međunarodna komisija za elektrotehniku IEC (*International Electrotechnical Commission*).

### **1.1. Zaštita na radu kao poslovni proces**

U kontekstu organizacije i poslovanja važno je istaknuti pojam proces. Proces čini glavni dio svake djelatnosti ili organizacije, a definira se kao niz radnji, promjena ili funkcija koje donose određeni rezultat. Poslovni proces podrazumijeva aktivnost ili set aktivnosti kojima se izvršava specifični cilj organizacije. Takva proces uključuje sve aktivnosti između krajnje i početne točke. Postoje tri ključna elementa bez kojih ni jedna organizacije ne može funkcionirati, a to su: ljudi, procesi i tehnologija [6]. Usko su povezani, a funkcionalnost pojedinih komponenti osigurana je valjanom funkcijom svakog elementa pojedinačno. Ljudi pokreću procese, koji zajedno s tehnologijom uvijek moraju biti pripremljeni za siguran rad zbog čega je sustav sigurnosti na radu u poslovnom sustavu neizostavan dio svakog poslovanja.

Kao što svaki sustav karakteriziraju specifični procesi, tako i sustav sigurnosti na radu ima svoje specifične procese. Sustav sigurnosti na radu sastoji se od pet osnovnih procesa:

- 1) Proces planiranja sigurnosti i zaštite na radu,
- 2) Proces organiziranja zaštite na radu,
- 3) Proces upravljanja ljudskim resursima zaštite na radu,
- 4) Proces vođenja zaštite na radu,
- 5) Proces kontroliranja sigurnosti i zaštite na radu.

Planiranje je osnovni proces na kojeg se nadovezuju ostali procesi logičkim slijedom. Proces kontrole sigurnosti i zaštite na radu, kao zadnji proces, osigurava povratne informacije o uspješnosti sustava sigurnosti na radu, čime se nastavlja i unapređuje sustav sigurnosti na radu kao i potrebnih mjera zaštite na radu [7].

## **1.2. Kultura sigurnosti**

Pojam „kultura sigurnosti“ prvi se puta pojavio nakon nesreće u Černobilu 1986. godine. Smatra se kako je razmišljanje i ponašanje ljudi u organizaciji odgovornih za sigurnost doprinijelo nastanku nesreće [8]. Daljnja istraživanja nesretnih događaja diljem svijeta pokazala su da je slom sigurnosnog sustava unutar organizacija bio preteča svih nesreća. Rezultati istrage prikazuju da kvarovi koji su prethodili nesrećama nisu bili uzrokovani metodama upravljanja sigurnošću, već da su nastali zbog „sigurnosne kulture“ koja je vladala u tim organizacijama.

Međunarodna organizacija rada (ILO) istaknula je kulturu sigurnosti kao ključan element za učinkovito upravljanje zdravljem i sigurnošću na radu unutar pojedine organizacije [8]. Uvođenjem pozitivne kulture sigurnosti postiže se daljnje smanjenje ozljeda na radu i bolesti povezanih s radom. Pozitivna kultura sigurnosti označava produkt individualnih i skupnih vrijednosti, stavova, percepcije, sposobnosti i obrazaca ponašanja koji mogu odrediti opredijeljenost, stil i stručnost sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu u organizaciji [8].

Sigurnosna kultura sastoji se od tri ključne komponente [8]:

- 1) Psihološka komponenta – zajedničke vrijednosti, stavovi, percepcije i uvjerenja koja potiču odluke i ponašanja u pogledu sigurnosti,
- 2) Komponenta ponašanja – metode vezane uz sigurnost na radnom mjestu,
- 3) Situacijska komponenta – obuhvaća politiku, postupke, propise, organizacijske strukture i sustave upravljanja koji se odnose na sigurnost.

Međunarodna agencija za atomsku energiju opisala je pet karakteristika pozitivne kulture sigurnosti [8]:

- a) Predanost visokog menadžmenta odnosno vodstva sigurnosti,
- b) Sigurnost je jasno priopćena kao vrijednost,
- c) Decentralizirano odlučivanje i odgovornost ključnih skupina,
- d) Edukacija zaposlenika o sigurnosti i doprinošenju poboljšanja sigurnosti. Pozitivna kultura sigurnosti postiže se kada zaposlenici uče više iz uvida i intuicije nego iz incidenata, te mijenjajući svoja razmišljanja i djelovanja podjelom iskustva zajedničkim rješavanjem problema,
- e) Sigurnost treba biti prioritet i integrirana u svaki aspekt tvrtke.

### **1.3. Cilj rada**

Ovaj rad izrađen je s ciljem prikaza problematike norme 45001:2018 s detaljnim objašnjenjem svih zahtjeva norme. Isto tako, dan je prikaz zahtjeva norme od nastanka do danas s provedenim izmjenama u zahtjevima te je uspoređena sa zahtjevima prethodno važeće norme OHSAS 18001:2007.

Praktični dio ovoga rada prikazuje i objašnjava kako će zahtjevi norme ISO 45001:2018 biti implementirani u tvrtku Eol Grupa d.o.o. Zaključno, prikazane su prednosti sustava upravljanja kvalitetom koji će biti uspostavljen u tvrtki Eol Grupa d.o.o primjenom norme ISO 45001:2018.

## 2. NORMA ISO 45001:2018

Međunarodna organizacija za normizaciju ISO objavila je 12. ožujka 2018. godine novu normu ISO 45001; *Occupational health and safety management systems* koja je zamijenila normu BS OHSAS 18001:2007. Norma je sadržajem usklađena sa Annexom SL, tj. sa unificiranom strukturom kakvu imaju sve nove norme za sustave upravljanja (npr. ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 itd.) [9].

ISO 45001:2018 norma je opsežan i sveobuhvatan sustav koji obuhvaća mnoge aspekte zaštite zdravlja i sigurnosti na radu, a koji moraju biti uzeti u obzir pri primjeni ove norme. Sveobuhvatno zahvaća aspekte zaštite zdravlja i sigurnosti na radu te od organizacije neizostavno zahtjeva postupanja spram osiguravanja radnih uvjeta i uvjeta na radu koji uključuju zdravstvene preduvjete (medicina rada), upravljanjem rizicima vezanim na mjesto rada u obliku opasnosti pri radu sa strojevima, primjenu radne opreme, radu na otvorenom, u uvjetima visokih i niskih temperatura, postupanje spram opasnosti od električne energije, eksplozija, kemijske opasnosti, opasnosti od padova, ručnog rukovanja, buke, opasnosti od vibracija te uvažiti psihičko opterećenje poslom odnosno psihofizičkim rizicima [10].

Cilj sustava je spriječiti ozljede i bolesti vezane uz rad, te osigurati sigurna i zdrava radna mjesta. Kod sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu, za svaku organizaciju najvažnije je ukloniti opasnosti i smanjiti rizik na najmanju moguću mjeru uz korištenje učinkovitih preventivnih i zaštitnih mjera. Tablica 1 prikazuje sva poglavlja, točke i pod točke aktualne norme ISO 45001:2018 [11].

Tablica 1. Struktura norme ISO 45001:2018

<b>ISO 45001:2018</b>
<b>Uvod</b>
<b>1. Opseg</b>
<b>2. Normativne reference</b>
<b>3. Pojmovi i definicije</b>
<b>4. Kontekst organizacije</b>



4.1. Razumijevanje organizacije
4.2. Razumijevanje potreba i očekivanja radnika i zainteresiranih strana
4.3. Utvrđivanje opsega OH&S sustava upravljanja
<b>5. Vodstvo i sudjelovanje radnika</b>
5.1. Vodstvo i predanost
5.2. Politika zaštite zdravlja i sigurnosti
5.3. Organizacijske uloge
5.4. Savjetovanje i sudjelovanje radnika
<b>6. Planiranje</b>
6.1. Aktivnosti za rješavanje rizika i mogućnosti
6.1.1. Općenito
6.1.2. Identifikacija opasnosti i procjena rizika i mogućnosti
6.1.3. Utvrđivanje zakonskih zahtjeva i drugih uvjeta
6.1.4. Planiranje aktivnosti
6.2. Ciljevi OH&S sustava i planiranje njihova postizanja
6.2.1. Ciljevi OH&S sustava
6.2.2. Planiranje za postizanje ciljeva OH&S
<b>7. Podrška</b>
7.1. Resursi
7.2. Nadležnost
7.3. Svijest
7.4. Komunikacija
7.4.1. Općenito
7.4.2. Unutarnja komunikacija
7.4.3. Vanjska komunikacija
7.5. Dokumentirane informacije
7.5.1. Općenito
7.5.2. Kreiranje i ažuriranje
7.5.3. Kontrola dokumentiranih podataka
<b>8. Djelovanje</b>
8.1. Operativno planiranje i kontrola
8.1.1. Općenito
8.1.2. Uklanjanje opasnosti i smanjenje rizika za OH&S sustav
8.1.3. Upravljanje promjenama
8.1.4. Nabava
8.2. Pripravnost i odgovor u hitnim slučajevima

<b>9. Ocjenjivanje uspješnosti</b>
9.1. Praćenje, mjerenje, analiza i procjena učinka
9.1.1. Općenito
9.1.2. Procjena usklađenosti
9.2. Unutarnja revizija
9.2.1. Općenito
9.2.2. Program interne revizije
9.3. Pregled uprave
<b>10. Poboljšanje</b>
10.1. Općenito
10.2. Incidenti, neusklađenosti i korektivne akcije
10.3. Trajno poboljšanje

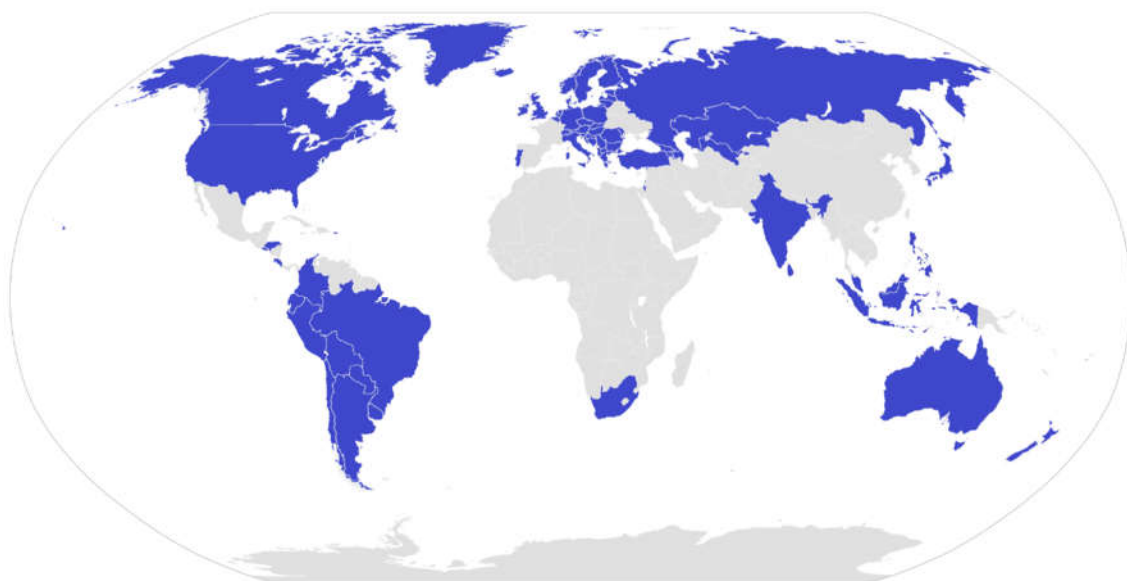
## 2.1. Namjena i svrha norme

ISO 45001 standard osigurava sigurnu radnu okolinu, povećava zadovoljstvo i efikasnost svih zaposlenika, identifikaciju i kontrolu zdravstvenih i sigurnosnih rizika, smanjenje potencijalnog rizika od nezgoda, smanjenje broja dana bolovanja, potpunu usklađenost sa zakonskim propisima te u cijelosti poboljšanje poslovanja i imidža poduzeća. Implementacijom sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću organizacija postiže niz pogodnosti kao što su [12]:

- Poboljšavanje imidža tvrtke i vjerodostojnost među dionicima, klijentima, potencijalnim klijentima i javnosti,
- Usvajanje najbolje međunarodne prakse u vezi s upravljanjem rizicima,
- Osiguravanje zdravlje i dobrobiti za zaposlenike, podizvođače i javnost,
- Minimiziranje odgovornosti poslodavaca usvajanjem proaktivnih, a ne reaktivnih kontrola,
- Osiguravanje zakonodavne svijesti i usklađenost,
- Smanjenje stope nezgoda i bolesti smanjivanjem ili otklanjanjem opasnosti na radnom mjestu,
- Poboljšavanje istražnog procesa prilikom incidenta,
- Povećavanje motivacije zaposlenika kroz osiguravanje sigurnijeg radnog mjesta i procesa sudjelovanja.

## 2.2. Globalna zastupljenost

Norma ISO 45001:2018 globalno je prihvaćena u više od sto zemalja diljem svijeta, uključujući Republiku Hrvatsku (Slika 1) [13]. Prema ISO izvješću iz 2019. godine, prema normi ISO 45001:2018 certificirano je više od 38 000 organizacija diljem svijeta, od kojih je 136 u Republici Hrvatskoj [14].



Slika 1. Globalna zastupljenost norme ISO 45001:2018 [15]

## 2.3. Načela upravljanja kvalitetom

Načela upravljanja kvalitetom predstavljaju trajne ideje koje pomažu organizaciji da uskladi svoje ciljeve s interesima zainteresiranih strana. Važnost svakoga načela mora biti određena za svaku organizaciju individualno. Norma za svako od načela navodi polazište, obrazloženje zašto mu se organizacija treba posvetiti, ključne prednosti koje njegovo poštivanje donosi i moguće aktivnosti koje organizacija može poduzeti da bi uspješno primijenila načelo. U nastavku slijedi lista načela s kratkim opisom [16]:

- Usmjerenost na kupca – ključ dugoročnog uspjeha organizacije leži u održavanju i poboljšavanju odnosa s kupcima, ispunjavanju njihovih zahtjeva te nastojanju da se nadmaše njihova očekivanja.

- Vodstvo – zadaća je rukovoditelja da utvrđuju jedinstvenu svrhu i usmjerenje organizacije te trebaju stvarati i održavati takvo okruženje koje potiče zaposlenike da se što više uključuju u ostvarivanje dogovorenih ciljeva kvalitete u organizaciji.
- Uključenost ljudi – nadovezujući se na prethodno načelo, ovo načelo u fokus stavlja vrijednost ljudi kao na svim razinama organizacije. Uključivanjem, priznavanjem i obogaćivanjem njihovih sposobnosti povećava se sposobnost organizacije da stvara i donosi vrijednost.
- Procesni pristup – razumijevanje i upravljanje aktivnostima kao međusobno povezanim procesima koji funkcioniraju kao skladan sustav pretpostavka je za djelotvornije i učinkovitije postizanje dosljednih i predvidljivih rezultata.
- Kontinuirana poboljšanja – kako bi održavale trenutačnu razinu uspješnosti, bile u stanju odgovarati na promjene u unutarnjim i vanjskim okolnostima, te ukoliko žele identificirati, stvarati i iskorištavati nove mogućnosti nužno je za organizacije da održavaju stalnu usredotočenost na poboljšavanje.
- Donošenje odluka na temelju činjenica – najprije dovode do željenih rezultata.
- Upravljanje odnosima – komunikacija i određivanje relevantnih zainteresiranih strana i njihov odnos s organizacijom; razmjena informacija, znanja i resursa te osiguranje povratnih informacija.

#### **2.4. Područje primjene norme**

Norma ISO 45001:2018 može se primijeniti na svaku organizaciju koja želi [17]:

- Uvesti, održavati i poboljšati sustav za upravljanje i kontrolu zaštite na radu i zaštite zdravlja zaposlenika,
- Osigurati usklađenost sa zakonskom regulativom te smanjiti rizik od ozljeda ili obolijevanja zaposlenika,
- Povećati ugled u zajednici i među svojim zaposlenicima,

- Potvrđivanje odnosno certifikaciju svog sustava od strane međunarodnih certifikacijskih kuća.

Norma obuhvaća [18]:

- Zaposlenike (uključujući najviše upravljačke strukture),
- Osobe u djelokrugu poduzeća (izvršitelji posla/izvođači, klijenti, posjetitelji),
- Radnike,
- Ustupljene radnike,
- Radnike drugih poduzeća koji su obuhvaćeni koordinacijom.

## **2.5. Certifikacija prema normi ISO 45001:2018**

Certifikacija je postupak neovisne, nepristrane i objektivne ocjene poslovnih procesa organizacije sa ciljem ocjene sukladnosti spram zahtjeva predmetne norme. Postupak certifikacije provodi neovisno certifikacijsko tijelo koje je kao nepristrana organizacija ovlašteno izdavati certifikate kao potvrde sukladnosti [19].

Koristi koje organizacije ostvaruju kroz neovisne ocjene certifikacijskog tijela su višestruke. Prije svega zbog globalne prepoznatljivosti posjedovanje certifikata demonstrira se primijenjenost postupaka koji stvaraju povjerenje kod potencijalnih klijenata ili partnera. Činjenica da se tijekom ocjena provjeravaju podaci o zadovoljstvu kupaca, prigovorima i pritužbama, ali i ekološkim incidentima ili sigurnosnim akcidentima druga strana je sigurna da će takve informacije biti predmetom istrage i provedbe mjera za otklanjanje uzroka takvog događaja. Na ovaj način druga strana je sigurna da će se moguća otvorena pitanja razmotriti na neovisan, nepristran i objektivna način [19].

Organizacija odabire koji će sustav upravljanja implementirati, a zatim slijede određeni koraci [19]:

- Odabir norme – organizacija treba proučiti zahtjeve norme,

- Pregled literature i software-a – istraživanje i implementacija dostupnih informacija,
- Imenovanje tima i definiranje strategije – usvajanje sustava upravljanja predstavlja stratešku odluku cijele organizacije, ključna je uključenost svih djelatnika i zainteresiranih strana,
- Identifikacija potreba edukacije – članovi tima koji su odgovorni za implementaciju i održavanje sustava trebaju biti pravovaljano educirani o normi koja se primjenjuje u organizaciji,
- Odabir konzultanta – neovisni savjetnici pomažu organizaciji oko izvedivog, objektivnog i strateškog plana uz smanjenje troškova realizacije sustava,
- Izrada dokumentacije – korištena dokumentacija (relevantni procesi i ostale dokumentirane informacije koje služe kao podrška u ispunjenju zahtjeva norme) treba biti postavljena na određenu platformu (npr. određeni softver, procesne mape, SharePoint); kako bi se osiguralo učinkovito upravljanje, komunikacija i implementacija sustava upravljanja; sustav upravljanja treba opisivati politiku i poslovanje organizacije,
- Faza implementiranja – za uspješnu implementaciju važni su komunikacija i edukacija; tijekom faze implementiranja, organizacija radi prema uspostavljenim procesima i kriterijima kako bi se dokumentirala i demonstrirala učinkovitost sustava upravljanja,
- Procjena stanja - identificiranje područja nesukladnosti ili slabosti i omogućavanje da se ta područja poprave prije procesa akreditirane certifikacije,
- Odabir certifikacijskog tijela - certifikacijsko tijelo koje provodi certifikaciju ocjenjuje dokumentaciju i rad u praksi organizacije koja se želi certificirati prema određenim normativnim dokumentima; na temelju provedenog ocjenjivanja sukladnosti certifikacijsko tijelo dodjeljuje certifikat podnositeljima zahtjeva za certifikaciju, ako su ispunjeni svi uvjeti prema propisanim normativnim dokumentima.

## **2.6. Dokumentacija u sklopu norme ISO 45001:2018**

Norma ISO 45001:2018 zahtijeva od organizacija dokumente i evidenciju koje se moraju voditi kako bi se osigurala funkcija, održavanje i poboljšanje sustava za upravljanje zdravljem i sigurnošću na radu [20]. Tablica 2. daje prikaz obaveznih dokumenata koji su traženi prilikom implementacije norme ISO 45001:2018, dok

Tablica 3 prikazuje obavezne zapise u sklopu norme ISO 45001:2018. ISO 45001 sadrži određeni broj zahtjeva za „uspostavu, provedbu i održavanje procesa“. Ti se zahtjevi ne moraju nužno pretvoriti u dokumentaciju; ali, s obzirom na složenost nekih procesa koji spadaju u ovu kategoriju, mogu koristiti organizaciji i pomoći pri odlučivanju što bi trebalo dokumentirati osim obaveznih dokumenata (Tablica 4).

Tablica 2. Obavezni dokumenti [20]

<b>Obavezni dokumenti</b>	<b>Odredba ISO 45001: 2018</b>
Opseg sustava upravljanja OH&S	4.3
Politika zaštite i sigurnosti na radu (OH&S)	5.2
Odgovornosti i ovlaštenja unutar sustava upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu	5.3
OH&S procesi za rješavanje rizika i kontinuirano poboljšanje	6.1.1
Metodologija i kriteriji za procjenu OH&S rizika	6.1.2.2
OH&S ciljevi i planovi za njihovo postizanje	6.2.2
Postupak za pripravnost i reagiranje u hitnim slučajevima	8.2



Tablica 3. Obavezni zapisi [20]

<b>Obavezni zapisi</b>	<b>Odredba ISO 45001: 2018</b>
OH&S rizici, poboljšanje i radnje za njihovo rješavanje	6.1.1
Zakonski i drugi zahtjevi	6.1.3
Dokazi o osposobljenosti radnika	7.2
Dokazi o komunikaciji	7.4.1
Popis vanjskih dokumenata	7.5.3
Planovi reagiranja na potencijalne hitne situacije	8.2
Rezultati praćenja, mjerenja, analize i ocjene učinaka	9.1.1
Održavanje, umjeravanje ili provjera opreme za nadzor	9.1.1
Rezultati ocjenjivanja usklađenosti	9.1.2
Program unutarnje revizije	9.2.2
Rezultati unutarnje revizije	9.2.2
Rezultati revizijskog pregleda	9.3
Priroda incidenata ili neusklađenosti i sve naknadne poduzete radnje	10.2
Rezultati svake radnje i korektivne radnje, uključujući njihovu učinkovitost	10.2
Dokazi o rezultatima stalnog poboljšanja	10.3

Tablica 4. Uobičajeno korišteni neobavezni dokumenti [20]

<b>Dokument</b>	<b>Odredba ISO 45001: 2018</b>
Postupak za utvrđivanje konteksta organizacije i zainteresiranih stranaka	4.1
OH&S priručnik	4.
Postupak savjetovanja i sudjelovanja radnika	5.4
Postupak identifikacije i procjene opasnosti	6.1.2.1

Postupak komunikacije	7.4.1
Postupak kontrole dokumenata i zapisa	7.5
Postupak operativnog planiranja i kontrole	8.1
Postupak upravljanja promjenama	8.1.3
Postupak interne revizije	9.2
Postupak revizije uprave	9.3
Postupak istrage incidenata	10.2
Postupak upravljanja nesukladnostima i korektivne radnje	10.2

Dokumentacija koja se zahtijeva standardom, proširena neobaveznom dokumentacijom, čini značajan dio implementacije sustava politike zaštite i sigurnosti na radu. Poznavanje tražene obvezne dokumentacije i pratećih zapisa doprinosi organizaciji za pripremu revizija. Dodatno, odluke u vezi ispunjavanja neobaveznih dokumenata predstavljaju ravnotežu između sposobnosti zaposlenika i administrativnih kontrola koje mogu pomoći organizaciji u usklađivanju cjelokupnog sustava. Ispunjavanje obavezne i neobavezne dokumentacije povećava učinkovitost sustava zaštite i sigurnosti na radu i stvara korist za organizaciju i druge zainteresirane strane koje sudjeluju u poslovanju [20].

### 3. ZAHTJEVI NORME ISO 45001:2018

Prema normi ISO 45001:2018 svaka je organizacija odgovorna za zdravlje i sigurnost svojih radnika, ali i drugih na koje mogu utjecati njezine aktivnosti. Sustavom upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu (OH&S) organizacija osigurava sigurne i zdrave radne uvjete, sprečava ozljede i bolesti vezane uz rad kao i kontinuirano unapređivanje samog sustava [11].

Za svaku organizaciju, implementacija sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem na radu, strateška je i operativna odluka. Uspješna implementacija sustava ovisi o vodstvu, opredijeljenosti i sudjelovanju svih razina i funkcija organizacije. Za postizanje učinkovitosti sustava i željenih rezultata ključni su čimbenici koji uključuju [11]:

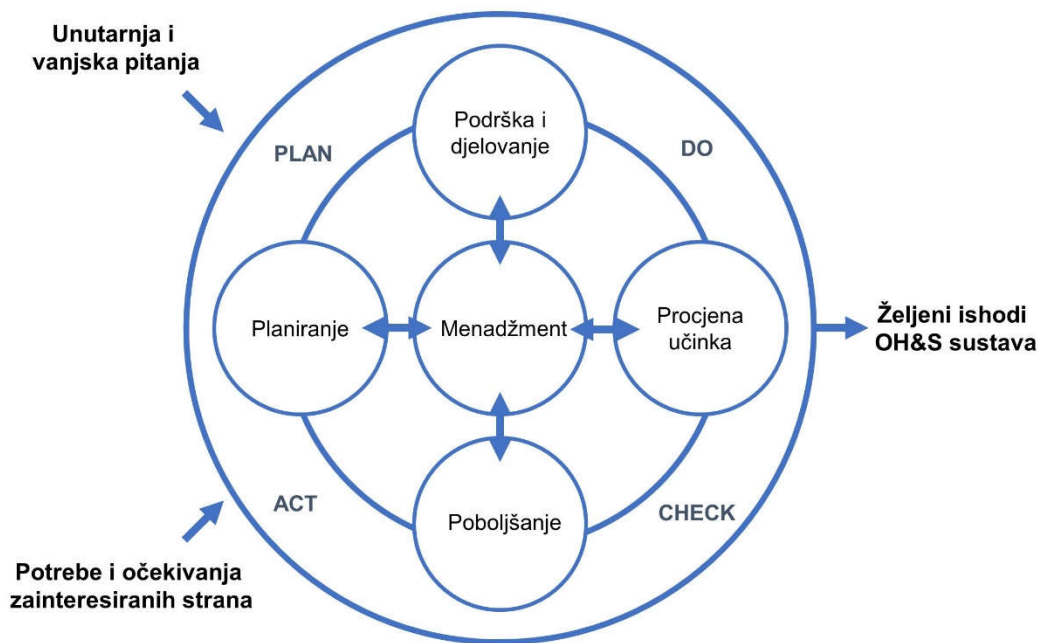
- a) Vodstvo menadžmenta, predanost, obveze i odgovornosti,
- b) Menadžment koji razvija, rukovodi i promovira kulturu u organizaciji koja podupire željene ishode sustava upravljanja sigurnošću i zdravljem,
- c) Komunikaciju,
- d) Savjetovanje i sudjelovanje radnika i predstavnici radnika (ako postoje),
- e) Dodjeljivanje potrebnih sredstava za održavanje sustava,
- f) Politiku zdravlja i sigurnosti na radu koja je kompatibilna sa sveukupnim strateškim ciljevima i smjerom organizacije,
- g) Učinkovitost procesa za prepoznavanje opasnosti, kontrolu rizika i iskorištavanje mogućnosti OH&S sustava,
- h) Kontinuirano ocjenjivanje i praćenje rada OH&S sustava za poboljšanje njegovih performansi,
- i) Integracija OH&S sustava u poslovne procese organizacije,
- j) Ciljevi OH&S sustava koji se usklađuju s OH&S politikom uzimajući u obzir opasnosti organizacije, rizike i mogućnosti OH&S sustava,
- k) Poštivanje zakonskih i drugih zahtjeva.

Razina detalja, složenost, opseg dokumentiranih informacija i resursi potrebni za uspjeh organizacije OH&S sustava ovisi o nizu čimbenika, kao što su:

- a) kontekst organizacije (broj radnika, veličina, kultura, zakonski i ostali zahtjevi),
- b) opseg OH&S sustava ,
- c) priroda aktivnosti organizacije i povezani rizici vezani uz zdravlje i sigurnosti.

Sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću zasnovan je na konceptu Plan-Do-CheckAct (PDCA) kruga [21]. Organizacije koriste PDCA princip kao interaktivni proces za postizanje stalnog poboljšanja. Takav princip (Slika 2) može se primijeniti i na OH&S sustav kao i na svaki njegov dio [22]:

- a) **Planiranje**: obuhvaća određivanje i procjenu rizika za zdravlje i sigurnost, mogućnosti OH&S sustava kao i druge rizike, uspostavu ciljeva i procesa sustava neophodnih za postizanje rezultata u skladu s OH&S politikom organizacije,
- b) **Provođenje**: provođenje procesa prema planu,
- c) **Provjera**: praćenje i mjerenje aktivnosti i procesa u odnosu na OH&S politiku i ciljeve OH&S te izvještavanje o rezultatima,
- d) **Poboljšavanje**: poduzimanje mjera za kontinuirano poboljšanje performansi OH&S sustava kako bi se postigli željeni rezultati.



Slika 2. Prikaz ISO 45001:2018 u PDCA krugu [22]

### 3.1. Kontekst organizacije i njezino razumijevanje

Kontekst organizacije odnosi se na njezina unutarnja i vanjska pitanja koja su relevantna za njezinu svrhu i koja utječu na sposobnost organizacije za postizanje željenih rezultata OH&S sustava. Unutarnja i vanjska pitanja u kontekstu organizacije mogu biti pozitivna i negativna te uključuju uvjete, karakteristike ili promjenjive okolnosti koje mogu utjecati na OH&S sustav.

Vanjska pitanja obuhvaćaju:

- 1) kulturno, društveno, političko, pravno, financijsko, tehnološko, gospodarsko i prirodno okruženje te tržišno natjecanje koje može biti međunarodno, nacionalno, regionalno ili lokalno,
- 2) uvođenje novih konkurenata, izvođača radova, kooperanata, dobavljača, partnera i pružatelja usluga, novih tehnologija, novih zakona te pojavu novih zanimanja,
- 3) nova znanja o proizvodima i njihov utjecaj na zdravlje i sigurnost,

- 4) ključne pokretače i trendove relevantne za industriju ili sektor koji utječe na organizaciju,
- 5) odnos, percepciju i vrijednosti svojih vanjskih zainteresiranih strana.

Unutarnja pitanja obuhvaćaju:

- 1) upravljanje, organizacijsku strukturu, uloge i odgovornosti,
- 2) politike, ciljeve i strategije koje su na raspolaganju za njihovo postizanje,
- 3) sposobnosti i razumijevanje u smislu resursa, znanja i kompetencije (kapital, vrijeme, ljudski resursi, procesi, sustavi i tehnologije),
- 4) informacijske sustave, tokove informacija i procese donošenja odluka,
- 5) uvođenje novih proizvoda, materijala, usluga, alata, softvera, prostora i opreme;
- 6) odnos, percepciju i vrijednosti radnika,
- 7) kulturu u organizaciji.
- 8) standarde, smjernice i modele koje je usvojila organizacija,
- 9) oblik i opseg ugovornih odnosa, uključujući vanjske aktivnosti,
- 10) raspored radnog vremena i radne uvjete.

Sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću zahtjeva i da organizacija utvrdi druge zainteresirane strane, osim radnika, koje su relevantne za OH&S sustav, odgovarajuće potrebe i očekivanja (zahtjeve) radnika i drugih zainteresiranih strana te koje potrebe i očekivanja jesu ili bi mogle postati pravni i drugi zahtjevi.

### **3.1.1. Razumijevanje potreba i očekivanja radnika i zainteresiranih strana**

U sustavu upravljanja zdravljem i sigurnošću u organizaciji, osim radnika, potrebno je utvrditi i utjecaj, potrebe i očekivanja zainteresiranih strana odnosno osoba, koje mogu biti:

- 1) pravna tijela (lokalna, regionalna, državna / pokrajinska, nacionalna ili međunarodna),
- 2) roditeljske organizacije,
- 3) dobavljače, izvođače i kooperante,
- 4) predstavnike radnika,

- 5) radničke organizacije (sindikati) i organizacije poslodavaca,
- 6) vlasnike, dioničare, klijente, posjetitelje, lokalnu zajednicu i javnost,
- 7) kupce, medicinske i druge društvene usluge, medije, akademske zajednice, poslovne,
- 8) udruge i nevladine organizacije,
- 9) organizacije za zaštitu na radu te djelatnike radne medicine.

### **3.1.2. Utvrđivanje opsega OH&S sustava upravljanja**

Kako bi organizacija utvrdila opseg sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu, potrebno je odrediti granice i samu primjenjivost OH&S sustava. Organizacija ima slobodu i fleksibilnost u definiranju granica i primjenjivosti ustava koje mogu uključivati cijelu organizaciju, određene dijelove, pod uvjetom da vrh uprave tog dijela organizacije ima svoje funkcije, odgovornosti i ovlasti za uspostavljanje OH&S sustava. Prilikom određivanja opsega ustava, organizacija mora: razmotriti vanjska i unutarnja pitanja koja utječu na postizanje ciljeva, uzeti u obzir zahtjeve radnika i drugih zainteresiranih strana te uzeti u obzir planirane ili obavljene poslove vezane uz rad.

Vjerodostojnost OH&S sustava ovisi o izboru granica. Prilikom utvrđivanja opsega potrebno je uzeti u obzir i druge čimbenike kao što su aktivnosti, proizvodi i usluge koji su unutar kontrole ili utjecaja organizacije, a mogu utjecati na izvedu sustava upravljanja zdravljem i sigurnosti u organizaciji. Organizacije koje se odluče za implementaciju OH&S sustava moraju uspostaviti sustav, provoditi ga prema zacrtanim ciljevima i postupcima, održavati na postojećoj razini te kontinuirano unapređivati upravljanje sustavom uključujući potrebne procese i njihove interakcije.

Organizacija pritom zadržava autoritet, odgovornost i autonomiju da odluči kako će:

- a) uspostaviti jedan ili više procesa koji imaju odlučnost da se kontroliraju, provode prema planu i postižu željene ishode OH&S sustava,

- b) integrirati zahtjeve OH&S sustava u različite poslovne procese (npr. dizajn i razvoj, nabava, ljudski resursi, prodaja i marketing).

### **3.2. Vodstvo i sudjelovanje radnika**

U ovom potpoglavlju opisan je dio norme ISO 45001:2018 vezan za vodstvo i sudjelovanje radnika u sustavu upravljanja zdravljem i sigurnošću u organizaciji.

#### **3.2.1. Vodstvo i predanost**

Sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću u organizaciji ponajprije ovisi o vodstvu i predanosti OH&S politici. Vodstvo i predanost, uključujući svijest, odaziv, aktivnu podršku i povratne informacije od top menadžmenta organizacije ključni su za uspjeh upravljanja sustavom i postizanje željenih rezultata. Razumijevanje problematike i shvaćanje ozbiljnosti učinkovitog OH&S sustava ključan je zadatak vodstva organizacije.

Top menadžment mora pokazati vodstvo i predanost prema OH&S sustavu u pogledu:

- a) uzimanja sveukupne odgovornosti i odgovornosti za sprečavanje ozljeda i bolesti povezanih s radom, kao i pružanje sigurnih i zdravih radnih mjesta i aktivnosti,
- b) osiguravanja da OH&S politika i ciljevi budu uspostavljeni i kompatibilni sa strateškim usmjerenjem organizacije,
- c) osigurati integraciju zahtjeva OH&S sustava u poslovne procese organizacije,
- d) osiguravanja dostupnosti resursa potrebnih za uspostavljanje, implementaciju, održavanje i poboljšanje OH&S sustava,
- e) priopćavanja važnosti učinkovitog upravljanja sigurnošću i usklađivanja sa zahtjevima OH&S sustava,
- f) osiguravanja da OH&S sustav postigne predviđeni ishod,



- g) usmjeravanja i potpore osobama koje pridonose učinkovitosti OH&S sustava,
- h) osiguravanje i promicanje stalnog poboljšanja,
- i) podupiranje drugih relevantnih uloga menadžmenta kako bi pokazao svoje vodstvo, koje se odnosi na njihova područja odgovornosti,
- j) razvoj, vođenje i promicanje kulture u organizaciji koja podupire željene ishode OH&S sustava,
- k) zaštite radnika od odmazde pri prijavljivanju incidenata, opasnosti, rizika i prilika,
- l) osiguravanja organizacije da uspostavlja i provodi procese za savjetovanje i sudjelovanje radnika,
- m) podržavanja, uspostavljanja i funkcioniranja odbora za zdravlje i sigurnost.

### **3.2.2. Politika zaštite zdravlja i sigurnosti**

Politika zdravlja i sigurnosti je skup načela navedenih kao obveze u kojima top menadžment opisuje dugoročni smjer organizacije kako bi podržao i kontinuirano unaprijedio svoje performanse OH&S sustava. Politika daje cjelovit smisao za smjer, te okvir za postavljanje ciljeva i poduzimanje mjera za postizanje željenih ishoda OH&S sustava.

Top menadžment osim što mora pokazati vodstvo i predanost OH&S sustavu, mora uspostaviti, provoditi i održavati OH&S politiku koja:

- a) obuhvaća obvezu pružanja sigurnih i zdravih radnih uvjeta za sprečavanje ozljeda i bolesti povezanih s radom koja su prikladna svrsi, veličini i kontekstu organizacije te specifičnoj prirodi njezinih sigurnosnih i zdravstvenih rizika i mogućnosti sustava,
- b) daje okvir za postavljanje ciljeva OH&S sustava,
- c) uključuje obvezu ispunjavanja zakonskih i drugih zahtjeva,
- d) uključuje obvezu uklanjanja opasnosti i smanjenja rizika za OH&S sustav,
- e) uključuje posvećenost konzultacijama i sudjelovanju radnika, i predstavnika radnika (ako postoje).

Top menadžment određuje kulturu koja podržava OH&S sustav te koja proizlazi iz individualne i grupne vrijednosti, stavova, menadžerske prakse, percepcije, kompetencije i obrazaca aktivnosti koje određuju predanost, stil i stručnost. Organizacijsku kulturu u organizaciji karakterizira aktivno sudjelovanje radnika, suradnja i komunikacija utemeljena na uzajamnom povjerenju, zajednička percepcije o važnosti sustava zdravlja i sigurnosti te aktivnim sudjelovanjem u otkrivanju mogućnosti i povjerenja u učinkovitost preventivnih i zaštitnih mjera.

OH&S politika na kojoj se temelji i prema kojoj će se provoditi OH&S sustav mora:

- a) biti dostupna u obliku dokumentiranih podataka,
- b) biti objavljena i dostupna svima unutar organizacije,
- c) biti dostupna zainteresiranim stranama, prema potrebi,
- d) biti relevantna i primjerena.

### **3.2.3. Organizacijske uloge, odgovornosti i vlasti**

Uspostavom OH&S sustava te OH&S politike prema kojoj sustav funkcionira, potrebno je odrediti uloge, odgovornosti i ovlasti svih sudionika koji će provoditi sustav, ali i onih koje će sustav zahvaćati. Top menadžment mora osigurati da se odgovornosti i ovlasti za pojedine uloge unutar OH&S sustava dodjeljuju i prenose na svim razinama unutar organizacije, te da su dokumentirane. Oni koji su uključeni u OH&S sustav trebaju jasno razumjeti uloge, odgovornosti i autoritet za postizanje željenih ishoda sustava. Top menadžment snosi sveukupnu ovlast i sveukupnu odgovornost za OH&S sustav, što znači da ga podjela ovlasti ne oslobađa od obveza i odgovornosti. Svaka osoba na radnom mjestu mora uzeti u obzir te se brinuti o svojem zdravlju i sigurnosti te isto tako mora se brinuti za zdravlje i sigurnost drugih. Uspješnom funkcioniranju OH&S sustava prethodi dobra komunikacija i međusobna razmjena informacija između radnika, rukovodećih ljudi i menadžmenta. Konzultacije podrazumijevaju dvosmjernu komunikaciju koja uključuje dijalog i razmjenu, uključujući pravodobno pružanje potrebnih informacija radnicima, te povratne informacije od radnika koje organizacija treba razmotriti prije donošenja odluke. Organizacija bi trebala

osigurati da potiče radnike na svim razinama na prijavljivanje opasnih situacija kako bi se preventivne mjere mogle uspostaviti i poduzeti korektivne mjere. Prihvatanje prijedloga je učinkovitije ako se radnici ne boje prijetnji otkazivanja, stegovnog djelovanja ili drugih oblika odmazde.

#### **3.2.4. Savjetovanje i sudjelovanje radnika**

Kako bi sustav uspješno funkcionirao, organizacija mora uspostaviti, provoditi i održavati proces za sudjelovanje i savjetovanje radnika na svim primjenjivim razinama i funkcijama, te ako postoje, uključiti predstavnike radnika u razvoj, planiranje, provedbu, ocjenu rada i djelovanja u svrhu poboljšanja OH&S sustava.

U svrhu savjetovanja i sudjelovanja radnika organizacija mora:

- a) osigurati mehanizme, vrijeme, obuku i resurse potrebne za konzultacije i sudjelovanje,
- b) osigurati pravovremeni pristup jasnim, razumljivim i relevantnim informacijama o OH&S sustavu,
- c) odrediti i ukloniti poteškoće ili prepreke sudjelovanju te smanjiti one koje se ne mogu ukloniti,
- d) naglasiti konzultacije ne-menadžerskih radnika u:
  - utvrđivanju potreba i očekivanja zainteresiranih strana,
  - utvrđivanju OH&S politike,
  - dodjeljivanju organizacijskih uloga, odgovornosti i ovlasti,
  - utvrđivanju načina kako ispuniti zakonske zahtjeve i druge zahtjeve,
  - utvrđivanju ciljeva OH&S sustava i planiranje njihova postizanja,
  - određivanju primjenjivih kontrola za vanjske suradnike, nabavu i izvođače radova,
  - utvrđivanju što treba pratiti, mjeriti i vrednovati,
  - planiranju, uspostavi, provedbi i održavanju programa revizije,
  - osiguravanju kontinuiranog poboljšanja;
- e) naglasiti sudjelovanje ne-menadžerskih radnika u:

- utvrđivanju mehanizama za njihovo savjetovanje i sudjelovanje
- utvrđivanju opasnosti, procjeni rizika i mogućnosti
- utvrđivanju radnji za uklanjanje opasnosti te smanjenje zdravstvenih i sigurnosnih rizika,
- određivanju zahtjeva za osposobljavanje, potrebu za obukom, izobrazbu i vrednovanje osposobljavanja,
- utvrđivanju što treba priopćiti i način na koji će to biti učinjeno,
- utvrđivanju mjera kontrole i njihova učinkovita primjena i uporaba,
- ispitivanju incidenata i nesukladnosti te određivanje korektivnih mjera.

Važno je istaknuti sudjelovanje i savjetovanje radnika u OH&S sustavu u organizaciji najvažniji je dio u sprečavanju nastanka ozljeda i bolesti povezanih s radom kao i smanjenja rizika na najmanju moguću mjeru. Pravodoban i pravilan tijek informacija ključan je proces kojim se osigurava uspješno upravljanje i funkcioniranje OH&S sustava. U donošenju odluka kojima se izravno utječe na sigurnost i zdravlje radnika potrebno je uključiti sve sudionike pojedinog procesa ili funkcije te pritom predvidjeti moguće poteškoće koje mogu nastati prilikom razmjene informacija. U organizacijama se mogu dogoditi situacije u kojima prepreke kao što su jezične barijere, pismene barijere, prijetnje ili politika koja obeshrabruje ili kažnjava sudjelovanje radnika, dovode do neuspjeha u rješavanja problema. Pravovremena i točna informacija ključna je za pravovremeno reagiranje i rješavanje problema. Put od uočavanja problema do njegovog rješavanja ovisi o komunikacijskom kanalu koji mora uključivati sve zaposlenike, rukovoditelje i menadžment. Jasno definiran tijek informacija osigurava pravovremenu reakciju kojom se izbjegava nastanak opasne situacije koja može imati za posljedicu ozljedu ili neki drugi neželjeni ishod. Konzultacije i savjetovanje s radnicima uvelike olakšavaju uočavanje problema kao i njegovo rješavanje, jer upravo su radnici ti koji prvi mogu uočiti opasnost ili rizik te ga svojom pravovremenom reakcijom u pogledu konzultacija i savjetovanja sa rukovoditeljem, te ako je potrebno i menadžmentom, mogu spriječiti nastanak nesreće kao i pokrenuti rješavanje problema.

### **3.3. Planiranje**

Planiranje je prvi korak ka uspješnom sustavu upravljanja zdravljem i sigurnošću. Ono nije samo jedan događaj, već je tekući proces koji prethodi promjenjivim okolnostima i stalno određuje rizike i prilike za radnike i za OH&S sustav. Ne planiranje u suštini znači planiranje neuspjeha odnosno u ovom slučaju neželjenih ozljeda na radu te bolesti povezanih s radom, kao i nepridržavanje zakonskih zahtjeva i ostalih. Planiranjem se razmatraju odnosi i interakcije između aktivnosti i zahtjeva za sustav upravljanja u cjelini.

#### **3.3.1. Aktivnosti za rješavanje rizika i mogućnosti**

Prilikom planiranja za OH&S sustav, organizacija mora razmotriti unutarnja i vanjska pitanja, zahtjeve odnosno potrebe i očekivanja radnika i drugi zainteresiranih strana te opseg OH&S sustava. Pritom, prilikom planiranja organizacija također mora utvrditi rizike i mogućnosti koje trebaju: pružiti uvjerenje da OH&S sustav može postići željeni ishod, spriječiti ili smanjiti neželjene učinke i postići stalno poboljšanje.

Tijekom utvrđivanja rizika i mogućnosti za OH&S sustav kao i željenih ishoda koje treba riješiti, organizacija mora uzeti u obzir:

- opasnosti,
- zdravstvene i sigurnosne rizike i druge,
- mogućnosti za OH&S sustav te druge mogućnosti,
- zakonske zahtjeve i druge zahtjeve.

U procesu planiranja organizacija utvrđuje i procjenjuje rizike i prilike koji su relevantni za predviđene ishode OH&S sustava te su povezani s promjenama u organizaciji te njezinim procesima. U slučaju promjena, bile one trajne ili privremene, procjenu rizika potrebno je poduzeti prije provedbe same promjene. Sve informacije vezane uz rizike i mogućnosti te procesa i radnji potrebnih za utvrđivanje i rješavanje istih moraju biti dokumentirane u onoj mjeri u kojoj je potrebno da se osigura provođenje plana.

### 3.3.1.1. Identifikacija opasnosti i procjena rizika i mogućnosti

OH&S sustav kao i njegova uspješnost u pogledu sprečavanja ozljeda i bolesti te smanjenja rizika, ovisi o pravilnoj identifikaciji opasnosti i procjeni rizika. Organizacija mora uspostaviti, provoditi i održavati proces za identifikaciju opasnosti koja mora biti proaktivna. Proaktivna identifikacija opasnosti počinje u fazi konceptualnog dizajna bilo kojeg novog radnog mjesta, objekta, proizvoda ili organizacije. Identifikacija opasnosti pomaže organizaciji da prepozna i razumije opasnosti na radnom mjestu te kako bi procijenila, odredila prioritete i uklonila ili smanjila opasnosti i rizike za zdravlje i sigurnost.

Postupak identifikacije opasnosti mora uzeti u obzir:

- a) organizaciju rada, socijalne čimbenike (radno vrijeme i opterećenje, viktimizacija, uznemiravanje i nasilničko ponašanje), vodstvo i kulturu u organizaciji,
- b) rutinske i ne-rutinske aktivnosti i situacije, uključujući opasnosti koje proizlaze iz:
  - infrastrukture, opreme, materijala, stvari i fizičkih uvjeta na radnom mjestu,
  - projektiranja, istraživanja, razvoja, ispitivanja, proizvodnje, montaže, izgradnje, isporuke usluga, održavanja i odlaganja proizvoda i usluga,
  - ljudskih čimbenika,
  - načina na koji se rad obavlja,
- c) prošle relevantne incidente, unutarnje ili vanjske u organizaciji, uključujući i izvanredne situacije i njihove uzroke,
- d) potencijalne izvanredne situacije,
- e) ljude, uključujući razmatranje:
  - onih koji imaju pristup radnom mjestu i njihovoj djelatnosti, uključujući radnike, izvođače, posjetitelje i druge osobe,
  - one u blizini radnog mjesta na koje mogu utjecati aktivnosti organizacije,
  - radnike na mjestu koje nije pod izravnim nadzorom organizacije;
- f) druga pitanja, uključujući:

- dizajn radnih mjesta, procesa, instalacija, strojeva i opreme, operativnih postupaka i organizacije rada, uključujući njihovu prilagodbu potrebama i sposobnostima uključenih radnika,
- situacije koje se javljaju u blizini radnog mjesta uzrokovane radnim aktivnostima pod nadzorom organizacije,
- situacije koje organizacija ne kontrolira i koje se javljaju u blizini radnog mjesta koje mogu prouzročiti ozljede i zagađenje osobama na radnom mjestu;
- stvarne ili predložene promjene u organizaciji, operacijama, procesima, aktivnostima i sustavu upravljanja zdravljem i sigurnošću,
- promjene znanja i informacija o opasnostima.

U procesu planiranja OH&S sustava, uz proces identifikacije opasnosti, organizacija mora uspostaviti, implementirati i održavati proces procjene rizika. Organizacija mora procijeniti zdravstvene i sigurnosne rizike od identificiranih opasnosti te uzeti u obzir učinkovitost postojećih kontrola. Također, obveza organizacije je utvrditi i procijeniti ostale rizike povezane s uspostavljanjem, provođenjem, radom i održavanjem OH&S sustava.

Za uspješnu procjenu rizika mora se definirati metodologija organizacije i kriteriji za procjenu rizika za zdravlje i sigurnost s obzirom na njihov opseg, prirodu i vremensko razdoblje kako bi se osiguralo da su proaktivni te da se koriste na sustavni način. Metoda i složenost procjene ne ovise o veličini organizacije, već o opasnostima povezanim s aktivnostima organizacije.

Procesi procjene rizika za sustav trebali bi razmotriti svakodnevne operacije i odluke kao i vanjske probleme. Metodologije mogu uključivati kontinuirano savjetovanje radnika koji su pogođeni svakodnevnim aktivnostima, praćenje i komunikaciju novih zakonskih zahtjeva i drugih zahtjeva i osiguravanje da resursi zadovoljavaju postojeće i mijenjajuće potrebe. Organizacija uz procjenu opasnosti i procjenu rizika mora utvrditi, provoditi i održavati proces procjene mogućnosti za OH&S sustav radi povećanja učinkovitosti samog sustava, pritom uzimajući u obzor planirane promjene organizacije, njenih politika, procesa i aktivnosti.

Za povećanje same učinkovitosti OH&S sustava potrebno je također uzeti u obzir prilike za prilagodbu radu, organizaciji rada i radnoj okolini te samim radnicima. Uz to, moraju se uzeti u obzir i mogućnosti uklanjanja opasnosti i smanjenja rizika za zdravlje i sigurnost, kao i ostale mogućnosti koje mogu doprinijeti unapređenju sustava.

### **3.3.1.2. Utvrđivanje zakonskih zahtjeva i drugih uvjeta**

OH&S sustav mora odgovarati zakonskim i drugim zahtjevima koji se odnose na organizaciju. Organizacija uz određivanje procesa procjene opasnosti, rizika i mogućnosti mora također odrediti proces kojim će uspješno pratiti i implementirati odnosno primijeniti zakonske i druge zahtjeve.

Organizacija mora uspostaviti, implementirati i održavati proces kojim će:

- a) utvrditi i imati pristup najnovijim zakonskim zahtjevima i drugim zahtjevima koji se primjenjuju na opasnosti, rizike i OH&S sustav,
- b) utvrditi kako se zakonski zahtjevi i drugi uvjeti odnose na organizaciju i što se treba prenijeti,
- c) uzeti u obzir zakonske zahtjeve i druge zahtjeve prilikom uspostavljanja, provedbe, održavanja i kontinuiranog unapređenja OH&S sustava.

Organizacija prilikom utvrđivanja, provođenja procesa i primjene zakonskih i drugih zahtjeva mora održavati i držati dostupnost dokumentiranih informacija o svojim zakonskim zahtjevima, da bi se na takav način osiguralo ažuriranje svih promjena.

Prilikom primjene zakonskih i drugih zahtjeva, moguća je pojava novih rizika i prilika u organizaciji koje prije nisu bile predviđene u procesu planiranja i identifikacije. Stoga je važno pravovremeno predvidjeti i prepoznati pravovremene promjene kako bi se na vrijeme moglo reagirati u smislu smanjenja rizika i opasnosti.



### **3.3.1.3. Planiranje aktivnosti**

Organizacija u OH&S sustavu mora planirati radnje kojima će rješavati identificirane rizike i opasnosti, zakonske zahtjeve i druge te se pripremiti i reagirati na izvanredne situacije. Uz to, organizacija mora planirati kako integrirati i provesti akcije u svoje procese OH&S sustava te procijeniti učinkovitost svojih aktivnosti. Prilikom planiranja aktivnosti organizacija mora razmotriti najbolje metode, tehnološke opcije te financijske, operativne i poslovne zahtjeve koji će doprinijeti poboljšanju OH&S sustava.

Planirane aktivnosti trebaju se prvenstveno upravljati putem OH&S sustava i trebaju uključivati integraciju s drugim poslovnim procesima, poput onih uspostavljenih za upravljanje okolišem, kvalitetom, kontinuitetom poslovanja, rizikom, financijskim i ljudskim resursima.

### **3.3.2. Ciljevi OH&S sustava i planiranje njihova postizanja**

Organizacija za vlastiti OH&S sustav mora odrediti ciljeve na odgovarajućim funkcijama i razinama kako bi ga održala, poboljšala njegove performanse i kontinuirano unapređivala.

Ciljevi koje organizacija uspostavi moraju:

- 1) biti u skladu s OH&S politikom,
- 2) biti mjerljivi (ako je to izvedivo) ili sposobni za procjenu učinka,
- 3) uzeti u obzir:
  - primjenjive zahtjeve,
  - rezultate procjene rizika i mogućnosti,
  - rezultate savjetovanja s radnicima i predstavnicima radnika, ako postoje,
  - biti nadzirani,
  - biti objavljeni,
  - biti ažurirani prema potrebi.

### **3.3.2.1. Ciljevi OH&S sustava**

Ciljevi se mogu integrirati s drugim poslovnim ciljevima i trebali bi biti postavljeni na odgovarajuće funkcije i razine. Ciljevi mogu biti:

- 1) strateški - postavljeni za poboljšanje ukupne učinkovitosti OH&S sustava (npr. uklanjanje izloženosti buci),
- 2) taktički - postavljeni na razini objekta, projekta ili procesa (npr. za smanjenje buke na izvoru),
- 3) operativni - postavljeni na razini aktivnosti (npr. ograđivanje pojedinih strojeva za smanjenje buke).

### **3.3.2.2. Planiranje za postizanje ciljeva OH&S**

U procesu planiranja načina na koji će se postići ciljevi OH&S sustava, organizacija mora utvrditi:

- a) što će biti učinjeno,
- b) koji će resursi biti potrebni,
- c) tko će biti odgovoran,
- d) kada će biti dovršeni,
- e) kako će se rezultati procjenjivati, uključujući pokazatelje praćenja,
- f) kako će postupci za postizanje ciljeva OH&S sustava biti integrirani u poslovne procese organizacije.

## **3.4. Podrška**

U ovom potpoglavlju opisana je važnost komunikacijskih sustava u sklopu OH&S sustava, zajedno s resursima i važnošću nadležnosti i svijesti radnika.

### **3.4.1. Resursi**

Pravilno funkcioniranje OH&S sustava zahtjeva potrebne resurse koje organizacija mora utvrditi i osigurati u svrhu uspostave, provedbe održavanje i

kontinuiranog poboljšanja sustava. Uz utvrđivanje i osiguravanje resursa organizacija mora:

- a) utvrditi potrebnu nadležnost radnika koji utječu ili mogu utjecati na rad OH&S sustava,
- b) osigurati da su radnici kompetentni na temelju odgovarajućeg obrazovanja, obuke ili iskustva,
- c) poduzeti mjere (gdje je primjenjivo) za stjecanje i održavanje potrebne nadležnosti te ocjenjivanje učinkovitost poduzetih aktivnosti,
- d) zadržati odgovarajuće dokumentirane podatke kao dokaz o stručnosti.

### **3.4.2. Nadležnost**

Sposobnost radnika treba uključivati znanja i vještine potrebne za prikladnu identifikaciju opasnosti i rješavanje zdravstvenih i sigurnosnih rizika povezanih s njihovim radom i radnim mjestom.

Pri određivanju kompetencije za svaku ulogu, organizacija treba uzeti u obzir stvari kao što su:

- a) obrazovanje, osposobljavanje, kvalifikaciju i iskustvo potrebno za poduzimanje uloge kao i ponovno usavršavanje potrebno za održavanje stručnosti,
- b) radno okruženje,
- c) preventivne i kontrolne mjere koje proizlaze iz postupka procjene rizika
- d) zahtjeve koji se primjenjuju na OH&S sustav,
- e) zakonske i druge zahtjeve,
- f) OH&S politiku,
- g) potencijalne posljedice usklađenosti i neusklađenosti, uključujući utjecaj na zdravlje i sigurnost radnika,
- h) vrijednost sudjelovanja radnika u sustavu na temelju njihovog znanja i vještina),
- i) dužnosti i odgovornosti povezane s ulogama,

- j) individualne sposobnosti, uključujući iskustvo, jezične vještine, pismenost i raznolikost,
- k) relevantno ažuriranje sposobnosti koja je potrebna kontekstualnim ili radnim promjenama.

### **3.4.3. Svijest**

Za pravilno razumijevanje problematike OH&S sustava kao i samog funkcioniranja sustava važno je razviti svijest kod svih radnika. Radnici koji razumiju problematiku i važnost OH&S sustava najviše doprinose njegovoj uspješnosti odnosno sprečavanju ozljeda i bolesti te smanjenja rizika na najmanju moguću mjeru.

U organizaciji u sklopu OH&S sustava radnici moraju biti svjesni:

- a) politike i ciljeva OH&S sustava,
- b) njihovog doprinosa učinkovitosti sustava, uključujući i prednosti poboljšanja učinkovitosti OH&S sustava,
- c) implikacije i potencijalne posljedice neispunjavanja zahtjeva OH&S sustava,
- d) incidenta i ishoda ispitivanja koji su za njih relevantni,
- e) opasnosti, zdravstvenih i sigurnosnih rizika i utvrđenih radnji koje su relevantne za njih,
- f) sposobnosti da se uklone iz radnih situacija koje smatraju neposrednom i ozbiljnom opasnošću za njihov život ili zdravlje, kao i način zaštite od nepoželjnih posljedica.

### **3.4.4. Komunikacija**

Kako bi OH&S sustav mogao funkcionirati besprijekorno, potrebna je dobra komunikacija. Komunikacijski proces koji organizacija uspostavlja treba osigurati prikupljanje, ažuriranje i širenje informacija. Treba osigurati da su pružene

relevantne informacije, primljene i razumljive svim relevantnim radnicima i zainteresiranim stranama.

Organizacija mora uspostaviti, provoditi i održavati proces za unutarnju i vanjsku komunikaciju te kontrolu, na način da prethodno utvrdi što će komunicirati, kada treba komunicirati, s kim komunicirati (interno unutar različitih razina i funkcija organizacije, među izvođačima i posjetiteljima na radnom mjestu, među ostalim zainteresiranim stranama) te kako komunicirati.

Pri razmatranju komunikacijskih potreba, organizacija mora uzeti u obzir aspekte kao što su spol, jezik, kultura, pismenost i invalidnost. Organizacija osim što mora utvrditi sadržaj, vrijeme, sudionike te način komuniciranja, mora također uzeti u obzir zakonske i druge zahtjeve te osigurati da informacije o zdravlju i sigurnosti sukladne informacijama dobivenim unutar sustava zdravlja i sigurnosti, te da su pouzdane. Organizacija može po potrebi svoje odgovore na relevantne komunikacije o sustavu zadržati dokumentirane kao dokaz svojih priopćenja.

U svrhu unutarnje komunikacije, organizacija mora interno prenositi informacije koje su relevantne za OH&S sustav između različitih razina i funkcija organizacije, pritom uključujući i promjene sustava upravljanja.

U procesu vanjske komunikacije, organizacija mora dostavljati podatke izvana koji su relevantni za OH&S sustav i to prema utvrđenom procesu komunikacije pritom uzimajući njezine zakonske i druge zahtjeve.

#### **3.4.5. Dokumentirane informacije**

OH&S sustav u procesu komunikacije uključuje i dokumentiranje informacija koje je potrebno dokumentirati primjenom norme te informacija koje organizacija odredi kao nužne za učinkovitost sustava.

Opseg dokumentiranih informacija ovisi o organizaciji s obzirom na njezinu:

- a) veličinu, vrstu aktivnosti, procesa, proizvoda i usluga,
- b) potrebu dokazivanja ispunjavanja zakonskih i drugih zahtjeva,
- c) složenost procesa i njihove interakcije,

d) nadležnost radnika.

Prilikom izrade i ažuriranja dokumentiranih informacija, organizacija mora osigurati odgovarajuću identifikaciju, opis, format i medij te pregled i odobrenje za prikladnost i adekvatnost. Dokumentirane informacije kontrolirane su kako bi se osigurala njihova dostupnost i pogodnost za uporabu u bilo koje vrijeme i na bilo kojem mjestu. Uz to važno je osigurati i primjerenu zaštitu podataka kako bi se spriječio gubitak povjerljivosti, nepravilna uporaba ili gubitak integriteta.

Kontrola dokumentiranih informacija u organizaciji odnosi se na:

- a) distribuciju, pristup, pronalaženje i korištenje informacija,
- b) skladištenje i čuvanje, uključujući očuvanje čitljivosti,
- c) kontrolu promjena,
- d) zadržavanje i raspolaganje.

### **3.5. Djelovanje**

U ovom potpoglavlju opisani su ključni pojmovi vezani za operativno djelovanje i kontrolu u sustavu organizacije za OH&S sustav, uz smanjenje rizika i uklanjanje opasnosti. Istaknuta je važnost kontrole procesa nabave, pripravnosti i odgovora u hitnim slučajevima te procjena učinaka.

#### **3.5.1. Operativno planiranje i kontrola**

Organizacija za OH&S sustav nakon početnih planiranja procesa sustava zdravlja i sigurnosti mora ih provesti te na kraju nadzirati i održavati kako bi se postiglo uspješno ispunjavanje zahtjeva odnosno zadanih ciljeva OH&S sustava.

Prema tome, organizacija mora provoditi radnje:

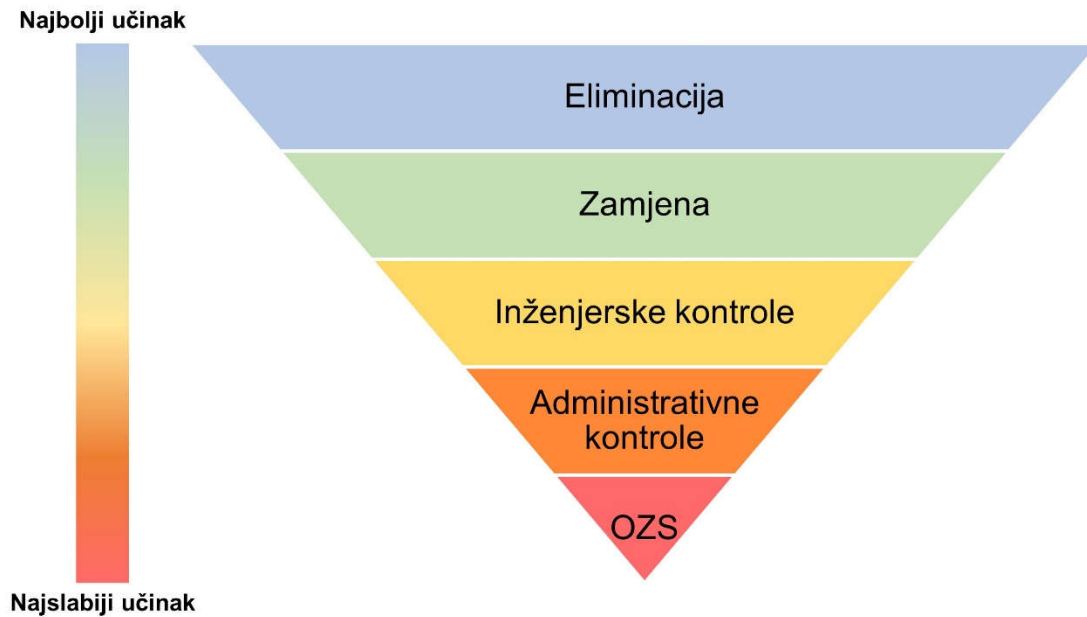
- a) utvrđivanja kriterija za procese,
- b) izvršavanja kontrole procesa u skladu s kriterijima,
- c) održavanja i zadržavanja dokumentiranih informacija u onoj mjeri u kojoj je to potrebno kako bi se osiguralo da se procesi provode prema planu,

- d) prilagođavanja rada radnicima,
- e) primjenu zakonskih zahtjeva i drugih zahtjeva, te uputa proizvođača za opremu,
- f) inženjerske i administrativne kontrole,
- g) prilagođavanje rada radnicima, uključujući:
  - definiranje ili redefiniranje načina organizacije rada,
  - uvođenje novih radnika,
  - definiranje ili redefiniranje, procesiranje i radno okruženje.

#### **3.5.1.1. Uklanjanje opasnosti i smanjenje rizika za OH&S sustav**

U sklopu djelovanja odnosno izvršavanja planiranih radnji i zadataka OH&S sustava, organizacija mora uspostaviti, provoditi i održavati proces za uklanjanje opasnosti i smanjenja rizika za sustav koristeći se sljedećom „hijerarhijom kontrole“ (Slika 3) [23]:

- 1) ukloniti opasnost,
- 2) zamijeniti s manje opasnim procesima, operacijama, materijalima ili opremom,
- 3) koristiti inženjerske kontrole i reorganizaciju rada,
- 4) koristiti administrativne kontrole, uključujući obuku,
- 5) koristiti odgovarajuću osobnu zaštitnu opremu.



Slika 3. Hijerarhija kontrole opasnosti [23]

### 3.5.1.2. Upravljanje promjenama

Tijekom provođenja planiranih procesa i radnji, ponekad dolazi do situacije u kojima organizacija mora promijeniti prvotne planove odnosno procese te samim time i radnje. Stoga je potrebno uspostaviti proces za provedbu i kontrolu privremenih i trajnih promjena koje utječu na učinkovitost OH&S sustava uključujući:

- a) nove proizvode, usluge i procese ili promjene postojećih proizvoda, usluga i procesa (uz mjesta rada i radnu okolinu, organizaciju rada, radne uvjete, opremu te radnu snagu),
- b) izmjene zakonskih zahtjeva i drugih zahtjeva,
- c) promjene znanja ili informacija o opasnostima i rizicima,
- d) razvoj znanja i tehnologije.



### 3.5.1.3. Nabava

Organizacije također mora uspostaviti, provoditi i održavati proces za kontrolu nabave proizvoda i usluga kako bi se osigurala njihova sukladnost sa OH&S sustavom. Organizacija mora koordinirati proces nabave sa svojim izvođačima, identificirati opasnosti, procijeniti i kontrolirati zdravstvene i sigurnosne rizike koje proizlaze iz:

- 1) aktivnosti i operacija izvođača koji utječu na organizaciju,
- 2) aktivnosti i operacija organizacije koje utječu na radnike radova,
- 3) aktivnosti i radnje izvođača koji utječu na druge zainteresirane strane na radnom mjestu.

U procesu nabave, organizacija treba potvrditi da su oprema, instalacije i materijali sigurni za radnike, na način da se:

- a) oprema isporučuje prema specifikaciji i provjerava njezin rad,
- b) postavljaju postrojenja kako bi se osiguralo da funkcioniraju prema nacrtu,
- c) materijali isporučuju prema njihovim specifikacijama,
- d) prenose i stavljaju na raspolaganje svi zahtjevi za uporabu, mjere predostrožnosti ili drugih mjera zaštite.

Organizacija uz kontrolu vlastitih aktivnosti mora osigurati kontrolu na vanjskim funkcijama i procesima. Potreba kontrole nad vanjskim suradnicima odnosno izvođačima prepoznaje se na temelju posjedovanja specijaliziranih znanja, vještina, metoda i sredstava vanjskih pružatelja usluga. Kada se koordinira s izvođačima, organizacija treba razmotriti izvještavanje o opasnostima između sebe i njegovih izvođača radova, kontrolu pristupa radnika na opasnim područjima i postupaka koji će slijediti u hitnim slučajevima. Organizacija treba odrediti kako će izvođač koordinirati svoje aktivnosti s vlastitim procesima OH&S sustava i oko izvješćivanja o incidentima.

Organizacija treba utvrditi da su izvođači sposobni obavljati svoje zadatke prije nego što budu dopušteni da nastave s radom provjerom da su:

- a) zdravstveni i sigurnosni uvjeti zadovoljavajući,
- b) utvrđeni i ispunjeni kriteriji kvalifikacije, iskustva i kompetencije za radnike,

- c) sredstva, oprema i pripreme za rad odgovarajuće i spremne za nastavak rada.

Organizacija mora osigurati da su aranžmani za outsourcing u skladu sa zakonskim i drugim zahtjevima te da su u skladu sa postizanjem planiranih ishoda sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću. Organizacija treba utvrditi opseg kontrole nad vanjskim funkcijama ili procesima na temelju čimbenika kao što su:

- a) sposobnost vanjske organizacije da zadovolji zahtjeve sustava
  - tehnička nadležnost organizacije za definiranje odgovarajućih kontrola ili procjenu adekvatnosti kontrola,
  - potencijalni učinak koji će vanjski proces ili funkcija imati na sposobnost organizacije da postigne željeni ishod svog OH&S sustava,
- b) u kojoj se mjeri dijeli eksternalizirani proces ili funkcija
- c) sposobnost organizacije da postigne potrebnu kontrolu kroz primjenu svog postupka nabave
- d) mogućnosti za poboljšanje.

U tom procesu kontrole, koordinacija s vanjskim pružateljima može pomoći organizaciji za rješavanje bilo kojeg utjecaja outsourcinga na performanse OH&S sustava.

### **3.5.2. Pripravnost i odgovor u hitnim slučajevima**

Normalno funkcioniranje OH&S sustava mogu popratiti hitne i neželjene situacije koje zahtijevaju trenutnu reakciju. Stoga organizacija mora uspostaviti, provoditi i održavati procese koji su potrebni za pripremu i odgovor na potencijalne izvanredne situacije koji uključuju:

- a) utvrđivanje planiranog odgovora na izvanredne situacije, te pružanje prve pomoći,
- b) pružanje obuke za planirani odgovor,
- c) periodično ispitivanje i provođenje planirane sposobnosti odgovora,
- d) procjenu uspješnosti, te prema potrebi, reviziju planiranog odgovora, uključujući i nakon testiranja, a osobito nakon pojave izvanrednih situacija,

- e) komuniciranje i davanje relevantnih informacija svim radnicima na njihovim dužnostima i odgovornostima,
- f) priopćavanje relevantnih informacija ugovarateljima, posjetiteljima, službama za hitne intervencije, vladinim tijelima i, prema potrebi, lokalnoj zajednici
- g) potrebe i sposobnosti svih relevantnih zainteresiranih strana i osigurati njihovo sudjelovanje, po potrebi, u razvoju planiranog odgovora.

### **3.6. Ocjenjivanje uspješnosti**

Potpoglavlje ocjenjivanje uspješnosti daje prikaz praćenja, mjerenja, analize i procjene učinaka; unutarnje revizije; pregled uprave te pobliže objašnjava poboljšanje u kontekstu incidenata, nesukladnosti i korektivnih akcija te trajnog poboljšanja.

#### **3.6.1. Praćenje, mjerenje, analiza i procjena učinka**

Kako bi se postigli željeni rezultati sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću organizacija mora uspostaviti i održavati proces za praćenje, mjerenje, analizu i procjenu učinka poduzetih radnji. Time organizacija mora utvrditi:

- a) ono što treba pratiti i mjeriti, uključujući:
  - koliko su ispunjeni zakonski zahtjevi i drugi uvjeti,
  - svoje aktivnosti i operacije povezane s utvrđenim opasnostima, rizicima i mogućnostima,
  - napredak prema postizanju ciljeva OH&S sustava organizacije,
  - učinkovitost operativnih i drugih kontrola;
- b) metode praćenja, mjerenja, analize i procjene učinka kako bi se osigurali valjani rezultati,
- c) kriterije prema kojima će organizacija procijeniti svoj rad OH&S sustava,
- d) kada se vrši nadzor i mjerenje,
- e) kada se analiziraju, vrednuju i prenose rezultati praćenja i mjerenja.

Uz procjenu rezultata poduzetih radnji, organizacija mora procijeniti učinkovitost OH&S sustava. Tijekom mjerenja učinkovitosti, mora se osigurati da je oprema za praćenje i mjerenje kalibrirana ili provjerena te da se koristi i održava. Podaci koji su dobiveni mjerenjem učinkovitosti moraju biti dokumentirani te spremljeni kao dokaz sustavnog praćenja, mjerenja, analize i procjene učinka. Podaci o održavanju, umjeravanju ili verifikaciji mjerne opreme također moraju biti dokumentirani i spremljeni.

Organizacija uz to što mora procijeniti učinkovitost sustava, također mora procijeniti sukladnost sa zakonskim zahtjevima i drugim zahtjevima na način da uspostavi, provodi i održava proces ocjene sukladnosti. Pritom organizacija mora:

- a) odrediti učestalost i način za ocjenu sukladnosti,
- b) procijeniti sukladnost i poduzeti mjere ako je potrebno,
- c) održavati znanje i razumijevanje statusa usklađenosti s pravnim zahtjevima i drugim zahtjevima,
- d) zadržati dokumentirane podatke o rezultatima ocjenjivanja sukladnosti.

### **3.6.2. Unutarnja revizija**

Organizacija uz provođenje ciljeva OH&S sustava provoditi i reviziju samog sustava u planiranim intervalima kako bi dobila informacije o tome da li OH&S sustav odgovara zahtjevima organizacije uključujući politiku i ciljeve samog sustava, te da li se sustav učinkovito provodi i održava.

Kako bi organizacija uspješno provela program unutarnje revizije mora se utvrditi program revizije u kojem organizacija mora:

- a) planirati, uspostaviti, provoditi i održavati revizijski program,
- b) definirati kriterije i opseg revizije za svaku reviziju,
- c) odabrati revizora i provođenje revizije kako bi se osigurala objektivnost i nepristranost samog procesa revizije,

- d) osigurati da rezultati revizije budu prijavljeni relevantnim menadžerima, radnicima predstavnicima radnika i drugim relevantnim zainteresiranim stranama,
- e) poduzeti mjere za rješavanje nesukladnosti i kontinuirano poboljšavati performanse OH&S sustava,
- f) zadržati dokumentirane podatke kao dokaz provedbe programa revizije i rezultata revizije.

### **3.6.3. Pregled uprave**

Top menadžment u organizaciji mora pregledati organizacijski sustav upravljanja i kontrole u planiranim intervalima kako bi se osigurala kontinuirana podobnost, adekvatnost i učinkovitost.

Menadžment u procesu pregledavanja sustava uključuje u razmatranje:

- a) status akcija iz prethodnih pregleda uprave,
- b) promjene u vanjskim i unutarnjim pitanjima koja su relevantna za OH&S sustav, uključujući:
  - potrebe i očekivanja zainteresiranih strana,
  - zakonski i druge zahtjeve,
  - rizike i mogućnosti;
- c) u kojoj su mjeri politika i ciljevi zdravlja i sigurnosti ispunjeni,
- d) podatke o djelovanju OH&S sustava, uključujući:
  - incidente, nesukladnosti, korektivne akcije i kontinuirano poboljšanje,
  - rezultate praćenja i mjerenja,
  - rezultate procjene usklađenosti sa zakonskim i drugim zahtjevima,
  - rezultate revizije,
  - savjetovanje i sudjelovanje radnika,
  - rizike i mogućnosti;
- e) adekvatnost resursa za održavanje učinkovitog sustava,
- f) relevantnu komunikaciju sa zainteresiranim stranama,
- g) mogućnosti za kontinuirano poboljšanje.

Podaci dobiveni pregledom OH&S sustava od strane menadžmenta koriste se za donošenje odluka koje su vezane uz kontinuiranu podobnost, adekvatnost i učinkovitost OH&S sustava u postizanju željenih ishoda, trajne mogućnosti poboljšanja, svaku potrebu za promjenama OH&S sustava, potrebne resurse, djelovanje, ako je potrebno; mogućnosti za poboljšanje integracije OH&S sustava s drugim poslovnim procesima te bilo kakve implikacije za strateško usmjerenje organizacije.

### **3.7. Poboljšanje**

Sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću u organizaciji potrebno je unapređivati u svrhu daljnjeg sprečavanja ozljeda i bolesti te smanjenja rizika i opasnosti. Organizacija mora odrediti mogućnosti za poboljšanje i provesti potrebne radnje za postizanje željenih ishoda sustava zdravlja i zaštite. Primjeri poboljšanja uključuju korektivne akcije, kontinuirano poboljšanje, promjenu probitaka, inovacije i reorganizaciju.

#### **3.7.1. Incidenti, nesukladnosti i korektivne akcije**

Kako bi se upravljalo incidentima i nesukladnostima, organizacija mora uspostaviti, provoditi i održavati proces poboljšanja uključujući izvješćivanje, istraživanje te poduzimanje mjera.

U slučajevima incidenta ili nesukladnosti, organizacija mora:

- a) pravodobno reagirati na incident ili nesukladnost i, prema potrebi poduzima mjere za nadzor i ispravak te rješavati posljedice,
- b) procijeniti, uz sudjelovanje radnika i uključenost drugih relevantnih zainteresiranih strana, potrebu za korektivnim radnjama kako bi se uklonili uzroci ili neslaganje uzroka, te kako se ne bi ponovili:
  - ispitivanje incidenta ili preispitivanje nesukladnosti,
  - utvrđivanje uzroka incidenta ili nesukladnosti,

- utvrditi jesu li nastupili slični incidenti, postoje nesukladnosti ili ako se mogu pojaviti;
- c) pregledati postojeće procjene rizika i drugih rizika,
- d) utvrditi i provodi potrebne radnje, uključujući korektivne mjere, u skladu s hijerarhijom kontrola i upravljanjem promjenama,
- e) procijeniti zdravstvene i sigurnosne rizike koji se odnose na nove ili promijenjene opasnosti i to prije poduzimanja mjera,
- f) pregledati učinkovitost bilo koje poduzete radnje, uključujući korektivne radnje,
- g) ako je potrebno, izvršiti promjene u OH&S sustavu.

Analiza korijenskog uzroka odnosi se na praksu istraživanja svih mogućih čimbenika povezanih s incidentom ili nesukladnošću postavljajući pitanja što, kako i zašto se to dogodilo, dajući informacije što se može učiniti i kako spriječiti daljnje ponavljanje. Prilikom utvrđivanja uzroka incidenta ili nesukladnosti organizacija treba koristiti metode primjerene prirodi incidenta ili nesukladnosti koja se analizira.

Nakon provođenja mjera u slučaju incidenta ili nesukladnosti, organizacija mora čuvati dokumentirane podatke kao dokaz o prirodi incidenta ili nesukladnosti te poduzetih radnji. Također moraju se čuvati rezultati akcija i korektivnih radnji kao i njihova učinkovitost.

### **3.7.2. Trajno poboljšanje**

Kontinuirano unapređivanje u OH&S sustavu u organizaciji jamac je zdravih i sigurnih radnih uvjeta kao i sprečavanja nastanka ozljeda i bolesti. Primjeri trajnih poboljšanja mogu uključivati:

- a) nove tehnologije,
- b) dobre prakse unutar i izvan organizacije,
- c) prijedloge i preporuke zainteresiranih strana,
- d) nova znanja i razumijevanje pitanja zaštite zdravlja i sigurnosti na radu,
- e) nove ili poboljšane materijale,

- f) promjene radnih sposobnosti,
- g) postizanje poboljšanih performansi s manje resursa (npr. pojednostavljenje).

Organizacija mora kontinuirano poboljšati prikladnost, adekvatnost i učinkovitost OH&S sustava na način da povećava učinkovitosti OH&S sustava, promiče kulturu koja podržava OH&S sustav, promiče sudjelovanja radnika u provođenju mjera za kontinuirano poboljšanje sustava, priopćava relevantne rezultata neprekidnog poboljšanja radnicima i predstavnicima radnika ako postoje te održava i zadržava dokumentirane informacije kao dokaza trajnog poboljšanja [24].



#### **4. PROMJENE NORME ISO 45001:2018 U ODNOSU NA OHSAS 18001:2007**

OHSAS 18001:2007 sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu bio je međunarodni standard koji je pružao okvir za identifikaciju, kontrolu i smanjenje rizika povezanih sa zdravljem i sigurnošću na radnom mjestu. OHSAS je za cilj imao osigurati organizacijama elemente efektivnog sustava upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu koji se mogu integrirati sa ostalim upravljačkim zahtjevima kako bi se organizacijama pomoglo da postignu zdravstvene i sigurnosne te ekonomske ciljeve. OHSAS 18001:2007 povučen je u prvom kvartalu 2018. godine objavom norme ISO 45001:2018. Međunarodna norma ISO 45001:2018 osigurava veću kompatibilnost s drugim normama poput ISO 9001 i 14001, čime se olakšava primjena i integracija te veća vrijednost za korisnike [25].

##### **4.1. Norma OHSAS 18001:2007**

OHSAS služi da organizacijama osigura elemente efektivnog sustava upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu koji se mogu integrirati sa ostalim upravljačkim zahtjevima kako bi se organizacijama pomoglo da postignu zdravstvene i sigurnosne te ekonomske ciljeve [26, 27].

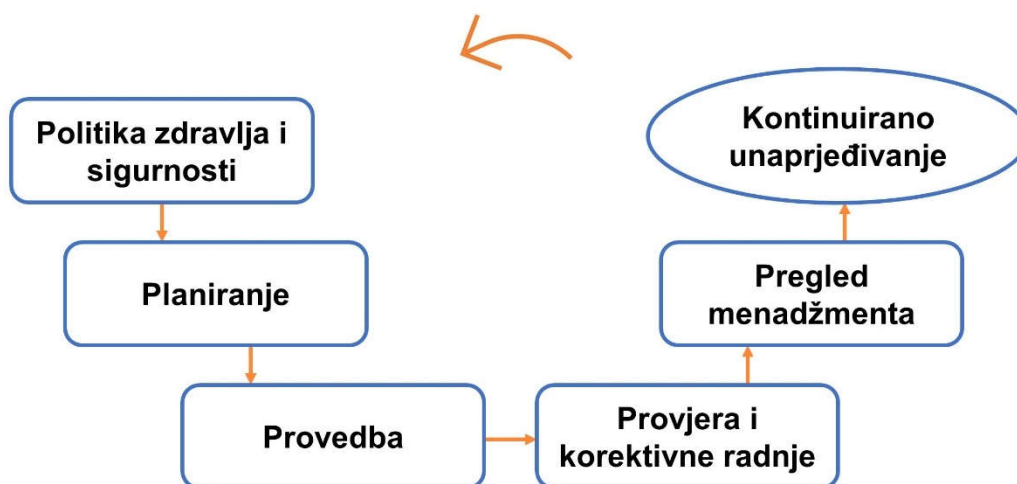
OHSAS norma se sastoji od ukupno 6 poglavlja od kojih su glavni zahtjevi norme sadržani u 4. poglavlju. Tablica 5 prikazuje sadržaj OHSAS norme sa svim poglavljima.

Tablica 5. Sadržaj OHSAS 18001:2007 norme [28]

<b>OHSAS 18001:2007</b>
<b>Uvod</b>
<b>1. Opseg</b>
<b>2. Normativne reference</b>
<b>3. Pojmovi i definicije</b>
<b>4. Elementi upravljanja OH&amp;S sustavom</b>
<b>4.1. Opći zahtjevi</b>
<b>4.2. OH&amp;S politika</b>

<b>4.3. Planiranje</b>
4.3.1. Identifikacija opasnosti, procjena rizika i određivanje kontrola
4.3.2. Zakonski i drugi zahtjevi
4.3.3. Ciljevi i programi
<b>4.4. Priprema i provođenje</b>
4.4.1. Resursi, uloge, odgovornosti, ovlaštenja
4.4.2. Nadležnost, osposobljenost i svijest
4.4.3. Komunikacija, sudjelovanje i konzultacije
4.4.3.1. Komunikacija
4.4.3.2. Sudjelovanje i konzultacije
4.4.4. Dokumentacija
4.4.5. Kontrola dokumentacije
4.4.6. Kontrola djelovanja
4.4.7. Spremnost i reagiranje na izvanredne situacije
<b>4.5. Kontrola</b>
4.5.1. Nadzor i mjerenje performansi
4.5.2. Ocjenjivanje usklađenosti
4.5.3. Analiza incidenta, neusklađenosti, korektivne i operativne mjere
4.5.3.1. Analiza incidenta
4.5.3.2. Neusklađenost, korektivne i operativne mjere
4.5.4. Kontrola dokumentacije
4.5.5. Interna kontrola
<b>4.6. Ispitivanje rukovodstva</b>

Sustav OHSAS bazira se na dobro poznatom PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) krugu koji je karakterističan za sve ISO standarde. Na Slika 4 prikazano je kako sustav upravljanja zdravljem i sigurnošću prema OHSAS standardu izgleda u PDCA krugu.



Slika 4. Prikaz norme OHSAS 18001 u PDCA krugu [29]

U prvoj fazi tj. fazi planiranja organizacija propisuje svoju politiku i ciljeve vezane uz zdravlje i sigurnost na radu. Organizacija mora identificirati opasnosti, procijeniti rizike i njima upravljati. Kod planiranja sustava zdravlja i sigurnosti moraju se uzeti u obzir i zakonski zahtjevi vezani uz zaštitu zdravlja i sigurnost na radu.

U fazi provedbe organizacija mora osigurati potrebne resurse, zapošljavati odgovarajuće osoblje, dodijeliti odgovornosti i zaduženja. Isto se mora osigurati dobra komunikacija unutar organizacije i svjesnost osoblja u provođenju sustava zaštite zdravlja i sigurnosti. Također, mora se izraditi dokumentacija koja sadržava područje primjene sustava, opis osnovnih elemenata sustava, dokumentaciju sustava i zapise. Povrh svega navedenog potrebno je organizirati kontrolu nad operacijama u organizaciji koje su vezane na identificiranje opasnosti i procjenu rizika [30].

Nakon planiranja i provedbe planiranih mjera, dolazi treća faza u kojoj se provjeravaju učinci provedenih mjera sustava zaštite zdravlja i sigurnosti. Potrebno je istražiti incidente, nesukladnosti, korektivne i preventivne radnje. Uz to, potrebno je provoditi interni audit u kojim će se ocjenjivati sustav upravljanja

zdravljem i sigurnošću. Završna faza obuhvaća korektivne radnje te ocjenu uprave odnosno preispitivanje sustava koje provodi uprava organizacije [30].

#### **4.2. Ključne promjene norme ISO 45001:2018 u odnosu na OHSAS 18001:2007**

S obzirom da su oba standarda usmjerena na poboljšanje radnih uvjeta u smislu smanjenja opasnosti i rizika, ISO 45001 u odnosu na OHSAS provodi proaktivan pristup kontroli rizika koji započinje ugradnjom sustava zdravlja i sigurnosti u cjelokupni sustav upravljanja organizacije, čime je glavno rukovodstvo organizacije ima vodeću ulogu u sustavu zaštite zdravlja i sigurnosti.

Tablica 6 prikazuje usporedbu ISO 45001 i OHSAS 18001 standarda. Ključne promjene u odnosu na OHSAS 18001 normu su u [25]:

- 1) Strukturi međunarodnog standarda,
- 2) Kontekstu organizacije,
- 3) Razumijevanju potreba i očekivanja zainteresiranih strana,
- 4) Vodstvu,
- 5) Sudjelovanju radnika (predstavnicima radnika),
- 6) Identifikaciji opasnosti/procjeni rizika,
- 7) Planiranju,
- 8) Dokumentiranju informacija,
- 9) Ulaganju, nabavi i izvođačima radova (outsourcing),
- 10) Procjeni učinka OH&S sustava.

Tablica 6. Struktura ISO 45001 i OHSAS 18001

<b>ISO 45001</b>	<b>OHSAS 18001</b>
<b>Uvod</b>	<b>Uvod</b>
<b>1. Opseg</b>	<b>1. Opseg</b>
<b>2. Normativne reference</b>	<b>2. Normativne reference</b>
<b>3. Pojmovi i definicije</b>	<b>3. Pojmovi i definicije</b>

<b>4. Kontekst organizacije</b>	<b>4. Elementi upravljanja OH&amp;S sustavom</b>
4.1. Razumijevanje organizacije i njezinog konteksta	<b>4.1. Opći zahtjevi</b>
4.2. Razumijevanje potreba i očekivanja radnika i ostalih zainteresiranih strana	4.2. OH&S politika
4.3. Utvrđivanje opsega OH&S sustava upravljanja	4.3. Planiranje
<b>5. Vodstvo i sudjelovanje radnika</b>	4.4. Priprema i provođenje
5.1. Vodstvo i predanost	4.5. Kontrola
5.2. Politika zaštite zdravlja i sigurnosti	4.6. Ispitivanje rukovodstva
5.3. Organizacijske uloge	<b>5. Pregled uprave</b>
5.4. Savjetovanje i sudjelovanje radnika	
<b>6. Planiranje</b>	
6.1. Aktivnosti za rješavanje rizika i mogućnosti	
6.2. Ciljevi OH&S sustava i planiranje njihova postizanja	
<b>7. Podrška</b>	
7.1. Resursi	
7.2. Nadležnost	
7.3. Svijest	
7.4. Komunikacija	
7.5. Dokumentirane informacije	
<b>8. Djelovanje</b>	
8.1. Operativno planiranje i kontrola	
8.2. Pripravnost i odgovor u hitnim slučajevima	
<b>9. Ocjenjivanje uspješnosti</b>	
9.1. Praćenje, mjerenje, analiza i procjena učinka	
9.2. Unutarnja revizija	
9.3. Pregled uprave	
<b>10. Poboljšanje</b>	
10.1. Općenito	
10.2. Incidenti, neusklađenosti i korektivne akcije	
10.3. Trajno poboljšanje	



Zajednički zahtjevi



Novi zahtjevi

#### **4.2.1. Struktura međunarodnog standarda**

Prva velika promjena u novom ISO 45001 standardu u odnosu na OHSAS 18001 (Tablica 6) je u broju poglavlja (novi standard ima deset poglavlja umjesto 4 koliko ima OHSAS 18001). ISO 45001 ima novu podjelu poglavlja i odjeljaka na temelju poznate ISO *High Level Struktura* (HLS). Time se struktura novog standarda potpuno prilagodila svim ISO standardima koji su temeljeni na HLS strukturi. Prva polovica ISO 45001 sastoji se od HLS teksta, a druga polovica sastoji se od teksta specifičnog za upravljanje zdravljem i sigurnošću na radu. ISO 45001 standard često koristi pojam „proces“ umjesto „postupak“ koji mora biti „uspostavljen, implementiran i održavan“.

OHSAS standard ograničava zdravlje i sigurnost na radu u operativnu politiku zdravlja i sigurnosti u smislu kontrole OH&S aspekata te zadovoljavanja zakonskim uvjetima. Novi standard usmjeren je prema razvoju i provedbi politike zdravlja i sigurnosti na operativnoj i strateškoj razini organizacije kako bi se osiguralo da je OH&S politika u skladu sa strateškom politikom poduzeća [31]. Novim ISO 45001 standardom zbog njegove HLS strukture olakšava se integracija sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu u organizacijama koje već implementiraju ISO standarde.

#### **4.2.2. Kontekst organizacije**

Kontekst organizacije novi je element usporedbi s OHSAS 18001. U novom ISO 45001 standardu navodi se da organizacije moraju gledati izvan svojih neposrednih zdravstvenih i sigurnosnih pitanja te uzeti u obzir očekivanja šireg društva. Organizacije moraju razmišljati o sigurnosti pri odabiru dobavljača i izvođača radova, ali također moraju razmotriti, kako njihove aktivnosti mogu imati utjecaja na njihovu okolinu. U tom smislu, organizacija treba razmotriti sva pozitivna ili negativna pitanja koja mogu izravno ili neizravno utjecati na postizanje očekivanih rezultata te postizanje napretka prema planiranim ciljevima. Ovaj standard upućuje na važnost razumijevanja bitnih točaka ili razvoja događaja unutar i izvan organizacije koje su ili koje mogu biti relevantne za postizanje ishoda predviđenih OH&S sustavom upravljanja.

Cilj ISO 45001 standarda je da uskladiti OH&S politiku sa strategijom organizacije te da OH&S aspekti budu dio cjelokupnog sustava upravljanja, a ne samo njegov dodatak [32].

#### **4.2.3. Razumijevanje potreba i očekivanja zainteresiranih strana**

ISO 45001 zahtijeva da granice i primjenjivost OH&S sustava upravljanja moraju biti određene kako bi se utvrdio opseg djelovanja. OHSAS 18001 standard samo naglašava potrebu za utvrđivanjem opsega. ISO 45001 navodi da sve aktivnosti, proizvodi i usluge koje organizacija može kontrolirati ili na njih utjecati, a da pritom utječu na učinkovitost OH&S sustava, moraju biti uključene. Organizacija mora razumjeti potrebe i očekivanja potrebe i očekivanja menadžerskih i ne-menadžerskih radnika i predstavnika radnika, kao i vanjskih sudionika. Vanjski sudionici odnosno procesi koji se odvijaju uz pomoć vanjskih suradnika sada postaju procesima koje organizacija može kontrolirati, te pritom mora utvrditi koliko će utjecaj imati na njezin opseg [31].

#### **4.2.4. Vodstvo**

ISO 45001 naglašava da aspekti zdravlja i sigurnosti sada moraju biti integrirani u cjelokupni sustav upravljanja organizacijom. Zdravlje i sigurnost na poslu postaju središnji aspekti sustava upravljanja, a to zahtijeva snažnu predanost vrhunskog menadžmenta. U OHSAS standardu bilo je moguće da vrh uprave bude ne uključen ili potpuno nezainteresiran za zdravlje i sigurnost radnika. ISO 45001 zahtijeva da vrh uprave preuzme aktivnu i proaktivnu ulogu u poduzimanju inicijative za poboljšanje performansi OH & S sustava. Glavno rukovodstvo sada mora biti svjesno rizika i mogućnosti, te očekivanja zainteresiranih strana. Top management odgovoran je za osiguravanje kompatibilnosti između politike OH & S i strategije organizacije [31].

Predanost menadžmentu ključna je za učinkovitost i integraciju standarda. Sigurnosnu kulturu organizacije treba podržati angažiranjem uprave zajedno s radnicima, sa naglaskom na top menadžment. Umjesto pružanja nadzora nad

programom, menadžment bi trebao biti pravi vođa sigurnosti. ISO 45001 zahtijeva da su zdravlje i sigurnost dio cjelokupnog sustava za upravljanje poslovanjem, a ne samo dodatak, kako to zahtijeva OHSAS 18001.

#### **4.2.5. Sudjelovanje radnika**

U OHSAS 18001 standardu nema razlike između sudjelovanja i konzultacija. Sudjelovanje i savjetovanje radnika u ISO 45001 razlikuje se između različitih faza provedbe i funkcioniranja OH&S sustava i uključuje sve elemente sustava upravljanja. U ISO 45001 postoji razlika između "rukovodećih" i "ne-menadžerskih" zaposlenika [31]. U odnosu na OHSAS radnici imaju šire sudjelovanje u novom standardu. Organizacija bi trebala osigurati obuku i edukaciju za radnike kako bi identificirali rizike i pomogli tvrtki stvoriti uspješan program sigurnosti. Interne revizije i rezultati procjene rizika trebaju biti otvoreno podijeljeni s radnicima i omogućiti sudjelovanje zaposlenika. Prema ISO 45001, odgovornost upravljanja sigurnošću pripada svima u organizaciji.

#### **4.2.6. Identifikacija opasnosti i procjena rizika**

U osnovi su zahtjevi iz ISO 45001 suglasni s onima iz OHSAS 18001 standarda. ISO 45001 zahtijeva od tvrtke da proaktivno oblikuje identifikacijski proces na temelju mogućih rizika koji mogu proizaći iz poslovanja tvrtke. ISO 45001 slijedi preventivni proces, koji zahtijeva procjenu opasnosti i otklanjanje opasnosti, za razliku od kontrole opasnosti koju zahtijeva OHSAS 18001. Organizacija implementacijom ISO 45001 pronalazi i identificira moguće opasnosti i rizike prije nego što uzrokuju nesreće i ozljede. Revizija i analiza sigurnosti radnih mjesta kao i praćenje uvjeta na radnom mjestu od vitalnog je značaja kako bi se osigurao proaktivan pristup. Ocjenjivanje ciljeva u pogledu identifikacije opasnosti i rizika zajedničko je ISO 45001 i OHSAS 18001 standardima, a novost je da se u novom standardu moraju odrediti pokazatelji na temelju kojih će se procijeniti učinak. Još jedan novi aspekt je taj da organizacija mora razmotriti kako se akcije koje je



potrebno provesti za ostvarenje ciljeva mogu integrirati u druge poslovne procese [31].

#### **4.2.7. Planiranje**

U fazi planiranja u ISO 45001 navedeno je da se moraju razmotriti pitanja koja su vezana uz kontekst organizacije, zahtjevi od zainteresiranih strana, opseg ustava upravljanja OH&S te rizika i mogućnosti koje treba riješiti. U operativnom planiranju OHSAS 18001 ne spominje koordinaciju s drugim organizacijama i s više poslodavaca. U OHSAS mjere kontrole uspostavljene su u fazi planiranja te se more voditi računa o hijerarhiji kontrola [31].

#### **4.2.8. Dokumentiranje informacija**

Jedna od ključnih promjena je pristup koji se daje dokumentiranim informacijama, što je nova operativna terminologija primijenjena na sve dokumente i zapise ISO 45001 standarda. Ova terminologija čini se da su dokumentirani zahtjevi za informacijama manje zahtjevniji nego u OHSAS 18001. Postupci i tehnički zahtjevi dokumenata i kontrola zamjenjuju se dokumentiranim informacijama. Ali ako ih organizacija smatra potrebnim, može ih zadržati. Međutim, dokumentirane informacije i dalje zahtijevaju kontrolu sličnu zahtjevima OHSAS-a. Obvezni dokumenti i zapisi sada se mogu konsolidirati kao dokumentirani podaci [31, 32].

#### **4.2.9. Vanjski suradnici, nabava i izvođači radova**

ISO 45001 zahtijeva da se procesi vanjskih suradnika kontroliraju i nadziru, dok OHSAS 18001 standard nema zahtjeva. ISO 45001 zahtijeva da bilo koji vanjski proces mora biti pod kontrolom. Organizacija treba definirati kontrole koje će se odnositi na vanjsku tvrtku i njezin rezultat. Također se treba procijeniti i provjeriti koje kontrole provodi vanjski suradnik unutar svoje tvrtke i provjeriti njihovu učinkovitost. ISO 45001 zahtijeva da organizacije provode kontrole kako bi osigurale da roba i sirovine, opasne tvari ili bilo koja druga oprema, budu u skladu

sa zahtjevima OH&S sustava. OHSAS 18001 standard ne zahtijeva kontrolu roba i sirovina. Te se kontrole odnose i na sve proizvode ili usluge koje organizacija kupuje. Pravila kontrole treba definirati i provesti prije no što tvrtka kupi bilo koju robu ili usluge. Te bi kontrole trebale biti u stanju identificirati i procijeniti moguće zdravstvene i sigurnosne rizike vezane uz robu ili usluge prije njihovog uvođenja na radnom mjestu. ISO 45001 u pogledu izvođača radova zahtijeva identificiranje opasnosti i procjenu rizika povezanih s izvođačima te proces procjene da li ugovaratelji i njihovi zaposlenici ispunjavaju uvjete prema zahtjevima u OH&S sustava. OHSAS 18001 standard zahtijeva samo mjere kontrole [31, 32].

#### **4.2.10. Procjena učinaka OH&S sustava**

OHSAS 18001 zahtijeva da se praćenje usredotoči na postizanje ciljeva OH&S sustava. ISO 45001 uz to dodaje zahtjev za određivanje "kriterija" i "pokazatelja". Izraz "status usklađenosti" je novi pojam. Označuje cjelokupni pogled na stanje u vezi s poštivanjem zakonskih i drugih zahtjeva. OHSAS 18001 uključuje obvezu provođenja interne procjena usklađenosti. To je omogućilo upravljanje i rukovanje bilo kakvim nesukladnostima u odjelima ili drugim razinama, ali bez stjecanja pregleda organizacije u cjelini. Prema ISO 45001, organizacija mora imati ažuran prikaz svoje usklađenosti. Brojne promjene u ISO 45001 dolaze u pregledu menadžmenta. Ovaj standard zahtijeva veću uključenost top menadžmenta. U OHSAS 18001 naglasak je na „ulazu, dok je u ISO 45001 naglasak je na "izlazu". U novom standardu veći naglasak stavlja se na odluke koje mora donijeti vrh uprave, i koje moraju biti specificirane. Odluke moraju biti takve da omogućće integraciju s drugim poslovima procesa te da su u skladu sa strateškim usmjerenjem organizacije [31, 32].

## **5. IMPLEMENTACIJA ZAHTJEVA NORME ISO 45001:2018 U TVRTKU EOL GRUPA D.O.O.**

U ovom poglavlju prikazani su i objašnjeni zahtjevi norme ISO 45001:2018 zajedno s implementacijom u tvrtku Eol grupa d.o.o. te su dani prijedlozi poboljšanja sustava upravljanja kvalitetom.

### **5.1. Tvrtka EOL Grupa d.o.o.**

Eol Grupa (Slika 5. Eol Grupa) prisutna je na domaćem tržištu od 1990. godine. Predstavlja jedno od vodećih poduzeća u Republici Hrvatskoj u isporuci, razvoju i održavanju cjelovitih rješenja na području tehnologije goriva i upravljanja voznim parkom. Zahvaljujući specijaliziranim kadrovima sa specifičnim znanjem i iskustvom, svojim kupcima nudi rješenja koja su poslovno-tehnički potpuna i jedinstvena s ciljem smanjenja troškova uz pogodnost uvođenja novih usluga. Glavni poslovni odjeli Eol Grupe su servis i ICT odjel. Serviser-monteri zaduženi su za kompletnu izgradnju, servisiranje i održavanje benzinskih postaja te su samim time većinu svog vremena na terenu. ICT odjel je zadužen za programsko rješenje i tehničku podršku na privatnim i velikim korporacijskim benzinskim postajama.



Slika 5. Eol Grupa

### **5.2. Prednosti uvođenja sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu prema normi ISO 45001 u tvrtku EOL Grupa d.o.o.**

Uspješnost poslovanja svake tvrtke, tako i Eol Grupe, uvelike ovisi o zdravlju i sigurnosti na radu. Ulaganjem u cjelokupan sustav čuva se zdravlje zaposlenika

koji postaju produktivniji i motiviraniji, a ujedno se i smanjuje broj nesretnih slučajeva te izostanci s posla. Obvezujuća regulativa, razvoj ekonomske politike, upravljanje ljudskim resursima i druge mjere sve se više koriste za poticanje razvoja zaštite zdravlja i sigurnosti na radu u Eol Grupi. Zamjena norme BS OHSAS 18001:2007 s ISO 45001:2018 omogućuje provođenje postupka certifikacije istodobno s drugim normama kao što su ISO 14001 Sustav upravljanja zaštitom okoliša, ISO 9001 Sustav upravljanja kvalitetom te drugim normama. Najistaknutije prednosti uvođenja sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu prema normi ISO 45001:2018 u tvrtku Eol Grupa d.o.o. jesu smanjenje broja nezgoda i ozljeda na radu, razvoj i provedba politike djelotvornog upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu, dokaz o opredjeljenju najvišeg poslodavstva za djelotvornost sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu te upravljanje rizicima koji su povezani sa zdravljem i sigurnošću na radu.

### **5.3. Istaknute promjene u poslovanju Eol Grupe d.o.o. prema normi ISO 45001**

Istaknute promjene u poslovanju Eol Grupe prema normi ISO 45001 započinju zahtjevima za sagledavanje i analiziranje konteksta organizacije, uključujući identifikaciju očekivanja zainteresiranih strana te definiranje opsega primjene sustava upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu. Navedeno je opisano u poglavlju četiri norme, gdje poglavlje 4.1. određuje vanjske i unutarnje čimbenike te definira nove zahtjeve za sustavno određivanje i praćenje poslovnog konteksta. Poglavlje 4.2. stavlja jači fokus na potrebe i očekivanja radnika i ostalih zainteresiranih strana te na uključenost radnika. Cilj je sustavna identifikacija i razumijevanje čimbenika kojima je potrebno upravljati pomoću sustava upravljanja. Nakon što se odluči koje su zainteresirane strane relevantne i značajne, treba se pozabaviti njihovim potrebama i očekivanjima unutar sustava upravljanja zaštitom na radu. Zainteresirane strane mogu se dokumentirati u obliku prikazanom na Slika 6.



Slika 6. Dokumentacija zainteresiranih strana Eol Grupe d.o.o.

Sljedeća promjena odnosi se na najvišu upravu organizacije koja uvodi sustav upravljanja prema zahtjevima norme ISO 45001, točnije zahtjeve za politiku sigurnosti i zaštite na radu, definiranje uloga i odgovornosti unutar sustava te konzultacije i komunikaciju s predstavnicima radnika kako je definirano u poglavlju 5 norme. Slijede primjeri kako najviše vodstvo može doprinijeti sustavu upravljanja zaštitom i sigurnosti na radu Eol Grupe:

- Preuzimanje sveukupne odgovornosti za sprječavanje ozljeda na radu/narušenog zdravlja, kao i osiguravanje sigurnog i zdravog radnog okruženja,
- Omogućavanje sigurne kulture i stalno njezino poboljšanje,
- Integracija OH&S sustava u sve poslovne procese,
- Promicanje komunikacije interno i eksterno te na svim razinama (kaskadno odozgo),
- Zaštita radnika od odmazde pri prijavljivanju incidenata, opasnosti i rizika,

- Pružanje i podrška odborima za sigurnost i zaštitu na radu.

Zatim slijedi planiranje sustava, prema poglavlju 6., gdje su definirani zahtjevi za utvrđivanje, određivanje i vrednovanje rizika i prilika, identifikaciju opasnosti, određivanje i praćenje važeće zakonske regulative, određivanje ciljeva sustava upravljanja zdravljem i sigurnosti na radu te radnji na njihovom ostvarivanju. Slijedom navedenog u sljedećem poglavlju definirani su zahtjevi koje bi Eol grupa trebala zadovoljiti u kontekstu podrške sustavu upravljanja – resursi, zaposlenici, svijest ljudi, komunikacija te upravljanje dokumentiranim informacijama (postupci, obrasci, zapisi i sl.) u sustavu upravljanja.

U kontekstu planiranja sustava, Eol grupa trebala bi zadovoljiti sljedeće zahtjeve:

- planirati radnje zasnovane na procjeni rizika za upravljanje sustavom i razmotriti mogućnosti u sprječavanju neželjenih učinaka, uključujući ozljede na radu ili narušavanje zdravlja,
- planirati i upravljati promjenama u sustavu i ponovno izvršiti evaluaciju nakon uvedenih promjena,
- razmotriti povezanost i interakcije različitih aktivnosti,
- definirati metodologiju za identifikaciju opasnosti
- definirati metodologiju za identifikaciju i upravljanje pravnim i drugim zahtjevima,
- razumjeti koncept unutar organizacije za sigurno upravljanje.

Definiranje metodologije za identifikaciju opasnosti u Eol Grupi važno je zbog procesa planiranja prioriternih radnji za suzbijanje rizika u kontekstu sigurnosti i zaštite na radu. Identifikacija opasnosti omogućit će Eol-u da prepozna i razumije opasnosti na radnom mjestu. Također će omogućiti radnicima da procijene, odrede prioritete i uklone opasnosti ili da smanje rizike po OH&S. Opasnosti se mogu pojaviti u različitim okolnostima, uključujući fizičke, kemijske, psihosocijalne, fiziološke, mehaničke, električne ili one temeljene na kretanju i energiji.

Prilikom identifikacije opasnosti važno je razmotriti:

- Grupe radnika izložene opasnosti,
- Rad u smjenama, sati aktivnosti, nadzor,
- Ljudski čimbenici, uključujući zahtjevne fizičke aktivnosti,
- Dizajn radnog mjesta (segregacija prometnih i pješačkih ruta),
- Promjene u načinu rada (povećanje ili smanjenje produktivnosti radnika),
- Buka, vremenski uvjeti,
- Zakonski zahtjevi i mehanizmi za prilagođavanje promjenama zahtjevima,
- Edukacija o rizicima i obuka radnika,
- Izvanredne situacije, poput požara i gubitak radne snage,
- Raspoloživost resursa za osiguravanje hijerarhijske kontrole.

Kako bi Eol grupa djelovala učinkovito, mora imati kompetentne radnike. U kontekstu OH&S, važno je da radnici imaju pristup informacijama i da su odgovarajuće obučeni za sprječavanje nesreća ili narušavanja zdravlja. Kompetencije radnika mogu se razmatrati prema:

- Sposobnosti ispunjenja zadataka na temelju definiranih uloga u poslu i jasnog razumijevanja potrebnih aspekata sigurnosti i zaštite na radu,
- Definiranih metoda zapošljavanja s obzirom na privremene ili stalno zaposlene radnike,
- Svjesnost o okolišnim i procesnim opasnostima,
- Poznavanje pravnih zahtjeva,
- Individualne sposobnosti uključujući iskustvo, jezične vještine, pismenost i raznolikost.

Prema 8. poglavlju norme, postoje zahtjevi za operativno planiranje zaštite i sigurnosti na radu te kontrola, eliminacija ili smanjivanje utvrđenih opasnosti, nabava svih tipova potrepština uključujući podugovaranje te osiguravanje spremnosti za odaziv u izvanrednoj situaciji. Operativno planiranje i kontrola

predstavljaju metodu kojom će Eol Grupa d.o.o. odrediti što je potrebno za svaki proces i kontrolu zahtjeva kako bi se radnici osigurali od potencijalne štete. Operativno planiranje i kontrola postižu se identificiranjem kriterija za svaki proces i mogu uključivati:

- Granice svakog procesa i njihovo međusobno djelovanje,
- Potrebne resurse za upravljanje procesima (vodstvo, oprema, vrijeme, financije i radna snaga),
- Potrebne informacije sadržane u dokumentiranim procesima,
- Način na koji se planiraju i kontroliraju promjene procesa, uključujući neželjene događaje,
- Primjenu pravnih i drugih zahtjeva ili uputa proizvođača opreme,
- Inženjerske kontrole,
- Prilagodba radnog okruženja kako bi bilo prikladno radnicima,
- Prilagodba u širem smislu koja može obuhvaćati uvođenje novih radnika ili ergonomski promijenjenih procesa radi zaštite radnika od neželjenih posljedica i poboljšanja učinkovitosti procesa.

Promjene u praćenju, mjerenju, analizi i vrednovanju izvedbe sustava upravljanja te provedba vrednovanja usklađenosti sa zakonskom regulativom uz upravnu ocjenu definirana je u poglavlju 9. norme i ključna je za uspješno provođenje cjelokupnog sustava zaštite i sigurnosti na radu u Eol Grupi. Sažetak zahtjeva prema Normi prikazan je u Tablica 7.

Tablica 7. Sažetak zahtjeva za revizorski pregled/referentnu točku klauzule

Standardna referenca	Sažetak zahtjeva
a)	Sažetak statusa radnji i rezultata prethodne revizije, uključujući dovršene ili nepotpune zadatke i opravdanja za njihov status.



b1)	Objašnjenje promjena unutarnjih i vanjskih pitanja relevantnih za kontekst Eol Grupe, kako bi se ispunila očekivanja zainteresiranih strana i radnika.
b2)	Uz b1, zabilježiti sve promjene ili promjene u tijeku vezane za pravne i druge radnje.
b3)	Ako postoje razlike ili mogućnosti promjene rizika, potrebno ih je zabilježiti, objasniti i raspraviti u donjem odjeljku.
c)	Potrebno preispitati usklađenost s politikom i ciljevima zaštite na radu. Dobra je praksa staviti ciljeve u tablicu te uskladiti ključne pokazatelje učinka, kako bi se oni postigli i komentirati jesu li ili nisu postignuti.
d1)	Raspraviti sve incidente ili neusklađenosti koje su se dogodile od posljednje revizije, uključujući trendove. Postoje li trendovi i koje su mjere poduzete kako bi se spriječilo ponavljanje rizičnih situacija.
d2)	Utvrđiti jesu li nadzor i mjerenje bili učinkoviti u ispunjavanju očekivanja unutar organizacije. Ako postoje propusti potrebno je poboljšati određene akcije.
d3)	Raspraviti status usklađenosti sa zakonskim i drugim zahtjevima uz sve neriješene pravne i druge zahtjeve.
d4)	Rasprava o rezultatima unutarnjih revizija i radnjama koje su poduzete radi rješavanja svih nesukladnosti. Rasprava o područjima poboljšanja i područjima s dobrim rezultatima.
d5)	Pregled konzultacija s radnicima, primjerice povratne informacije sa sastanaka sigurnosnih odbora i akcija za rješavanje rizika.
d6)	Rasprava o rizicima i mogućnostima, uključujući performanse identifikacije opasnosti i mogućnosti za smanjenje rizika ugroze radnika. Eol Grupa bi trebala pregledati značajne rizike unutar organizacije.
e)	Uzimajući u obzir informacije razmotrene u prethodnim odjeljcima – postoji li dovoljno resursa u Eol Grupi za održavanje i kontinuirano poboljšanje sustava upravljanja.
f)	Raspraviti komunikaciju sa zainteresiranim stranama (npr. Zakonodavna tijela ili vanjski pružatelji usluga).
g)	Opća rasprava s pružanjem informacija o tome kako se OH&S sustav može poboljšati.

Zaključno, deseto poglavlje daje zahtjeve za provedbu postupka utvrđivanja i praćenja incidenata, nesukladnosti te popravni radnji, uključujući i zahtjeve za neprekidno poboljšavanje uspostavljenog sustava upravljanja. U informativnom dodatku A sadržane su smjernice za primjenu i implementaciju same norme na način da je uz svako poglavlje, tj. zahtjev norme dano pojašnjenje ili uputa za tumačenje dotičnog zahtjeva. U kontekstu Eol Grupe poboljšanje sustava metodološki mora obuhvaćati:

- Način izvještavanja uključujući izvještaje o incidentima vezanim za radnike i sve zainteresirane strane,
- Vremenski okvir pisanja izvještaja,
- Način bilježenja i dokumentiranja informacija (npr. izvješća o nedostacima, izvješća o nesrećama, izvješća o greškama, izvješća višem vodstvu i sl.),
- Konzultiranje s radnicima vezano za istrage radi utvrđivanja uzroka povreda na radu,
- Izrada strukturiranog sustava za sprječavanje ponovnih nesreća,
- Hijerarhija kontrolnih mjera za smanjenje rizika,
- Procjena rizika OH&S prije uvođenja korektivnih mjera radi sprječavanja novih opasnosti,
- Obuka i osposobljavanje radnika i zainteresiranih strana o načinima izvještavanja o opasnostima, zdravstvenim opasnostima, incidentima i mogućnostima za poboljšanje navedenog.

## **6. Prijedlozi poboljšanja sustava upravljanja kvalitetom u tvrtki Eol Grupa d.o.o.**

Za poboljšanje sustava upravljanja kvalitetom u tvrtki Eol Grupa d.o.o. predlažem sljedeće:

1. Izrada plana upravljanja sustavom zaštite i sigurnosti na radu – s ciljem sagledavanja i analize konteksta Eol Grupe uz identifikaciju očekivanja zainteresiranih strana te definiranja opsega primjene cjelokupnog sustava.
2. Određivanje vanjskih i unutarnjih čimbenika uz stavljanje jačeg fokusa na potrebe i očekivanja radnika i ostalih zainteresiranih strana uz aktivno uključivanje radnika Eol Grupe u sustav sigurnosti i zaštite na radu.
3. Izrada analize upravljanja rizicima i prilikama – Eol Grupa treba odrediti i razmatrati radnje u odnosu na rizike i prilike koje mogu pozitivno ili negativno utjecati na sposobnost postizanja željenih rezultata sustava zaštite i sigurnosti na radu.
4. Staviti veći naglasak na najvišu upravu po pitanju aktivnog djelovanja i preuzimanja odgovornosti za učinkovitost sustava upravljanja.
5. Periodično vrednovanje postignutih ciljeva definiranih u planu upravljanja sustavom zaštite i sigurnosti na radu. U skladu s rezultatima vrednovanja izraditi reviziju i poboljšati nedostatke u sustavu.
6. Poboljšati mehanizme komunikacije između svih djelatnika Eol Grupe.

### **6.1. Konzultacije i uključivanje radnika**

Kako bi sustav uspješno funkcionirao, Eol Grupa mora uspostaviti, provoditi i održavati proces za sudjelovanje i savjetovanje radnika na svim primjenjivim razinama i funkcijama. Potrebno je odabrati i uključiti predstavnike radnika u razvoj, planiranje, provedbu, ocjenu rada i djelovanja u svrhu poboljšanja OH&S sustava. U svrhu savjetovanja i sudjelovanja radnika Eol grupa mora osigurati mehanizme, vrijeme, obuku i resurse potrebne za konzultacije i sudjelovanje, osigurati pravovremeni pristup jasnim, razumljivim i relevantnim informacijama o OH&S sustavu, odrediti i ukloniti poteškoće ili prepreke sudjelovanju te smanjiti

one koje se ne mogu ukloniti. U nastavku su navedene neke od metoda konzultacija i uključivanja radnika primjenjive u Eol Grupi d.o.o.:

- Periodični sastanci s upravom radi rasprave o procesima, uključujući pitanja sigurnosti i zaštite na radu,
- Osnivanje Odbora za sigurnost s predstavnicima radnika,
- Razvoj Okvira za obuku o sigurnosti i zaštiti na radu uz razgovore i prezentacije stručnog osoblja,
- Razvoj sigurnih sustava rada i radnih uputa,
- Unakrsna web komunikacija unutar organizacije,
- Sheme za izvještavanje o propustima s nadopunjavanjem, uključujući analizu uzroka,
- Redovni obilasci svih radnih mjesta,
- Politika "otvorenih vrata" – razgovor s referentom zaštite na radu ili ljudskim resursima,
- OH&S kutije s prijedlozima (radnici mogu podnositi anonimne prijedloge poboljšanja sustava sigurnosti i zaštite na radu),
- Komunikacija – oglasne ploče, bilteni, e-pošta, blogovi, kampanje za promicanje zdravlja.

## **6.2. Određivanje pravnih i ostalih zahtjeva**

Eol Grupa d.o.o. mora biti sigurna da se tijekom procesa procjene rizika pridržava najnovijih važećih zakonskih i drugih zahtjeva, stoga predlažem prikupljanje relevantnih informacija na sljedeći način:

- Pretplata na biltene o pravnim ažuriranjima,
- Istraživanje relevantnih web stranica Vlade Republike Hrvatske,
- Kontakt s konzultantima,
- Članstvo u udruženjima za sigurnost i zaštitu na radu,
- Pohađanje tečaja i edukacija vezanih sa sigurnost i zaštitu na radu.

Kako bi se relevantne informacije sačuvala poželjno bi ih bilo uokviriti u pisani dokument prema prijedlogu u Tablica 8.

Tablica 8. Prijedlog sadržaja dokumenta za prikupljanje relevantnih informacija vezanih za sigurnost i zaštitu na radu

Naziv i broj propisa/zahtjeva
Status revizije
Datum posljednje revizije
Nadležna osoba
Opis aktivnosti i povezane dokumentirane informacije
Opis izvora informacija
Ime i podaci o kontaktu s kupcem/vanjskim davateljem usluga ako su relevantni za zahtjev
Sljedeći planirani datum revizije

Od ostalih zahtjeva vezanih za sigurnost i zaštitu na radu u Eol Grupi d.o.o. posebno se ističe važnost periodičkog revidiranja napretka, s ciljem stalnog poboljšanja sustava. Često se ciljevi postavljaju i preispituju na razini Uprave ili lokalno na sastancima pojedinih odjela. S obzirom na broj zahtjeva poželjno bi bilo razviti dokumentirani Strateški plan sigurnosti i zaštite na radu. Plan bi se trebao usuglasiti sa svim djelatnicima i uključivati zadatke ocjenjivanja rizika, prema prioritetu, te uskladiti s Upravom i višim vodstvom odgovornim za nadzor zadatka. Navedeni dokument može uključivati vrijednosti kako je prikazano u

Tablica 9.

Tablica 9. Prijedlog sadržaja strateškog plana sigurnosti i zaštite na radu

Relevantna informacija	Opis
Strateški prioritetna tema	Tema rasprave u kontekstu implementacije i poboljšanja OH&S sustava.
Djelovanje	Provođenje procjena u skladu s obvezama usklađenosti (primjerice procjena buke).
Provođenje	Način na koji se radnja može postići.
Resursi	Resursi potrebni za postizanje cilja. Primjerice, stručnost ljudi, oprema, financije i vanjski pružatelji usluga.
Uspješnost	Ključni pokazatelj uspješnosti koji pokazuje razinu napretka.
Opća odgovornost	Svih djelatnika, pojedinog odjela i sl.
Odgovornost top menadžmenta	-
Vremenski period	Vrijeme provođenja radnje (tjedan, mjesec, godina).
Ocjena rizika (redoslijed prioriteta)	Zadane aktivnosti ocijeniti prema redoslijedu prioriteta izvođenja (npr. brojevnom skalom 1-3; gdje 1 označava prioritetno, 2 vrlo važno, 3 važno.

## 7. ZAKLJUČAK

Koncept poslovanja današnjice zahtijeva od organizacija angažman vezan uz vlastite interese i interese potrošača, uz korist široj društvenoj zajednici. Prioritet svake organizacije postaje društveno odgovorno poslovanje, koje na prvo mjesto postavlja zaštitu zdravlja i sigurnost na radu. Norma ISO 45001:2018 predstavlja standard upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu koja nastoji pomoći organizacijama uz pružanje okvira za poboljšanje sigurnosti zaposlenika, smanjenje rizika na radnom mjestu te stvaranje sigurnih uvjeta rada. Ovaj standard baziran je na procesnom pristupu suvremenoj zaštiti zdravlja i sigurnosti na radu. Zahtijeva od organizacija uključivanje zaštite zdravlja i sigurnosti na radu u strateške i operativne planove. Procesni pristup temelji se na planiranju, uspostavi, provođenju, održavanju, kontroli i kontinuiranom unaprjeđivanju. Naglasak ovog standarda jest na sudjelovanju top menadžmenta u provođenju zaštite i sigurnosti na radu koji djeluje kao vodeći pokretač cijeloga sustava. Uspješnost provođenja zaštite i sigurnosti na radu temelji se na sudjelovanju i interakciji svih radnika, rukovoditelja i uprave te svih ostalih zainteresiranih strana s ciljem sprječavanja ozljeda i bolesti povezanih s radom i smanjenjem potencijalnih rizika. Uvođenje novog standarda ISO 45001:2018 u organizaciju Eol grupa d.o.o. uvelike će pridonijeti sprječavanju ozljeda i smanjenju rizika na najmanju moguću mjeru. Najveća prednost je procesni pristup cijelom sustavu kojim zaštita i sigurnost na radu nisu "prioritet" nego "vrijednost" svakom dijelu organizacije.

## 8. LITERATURA

- [1] Palačić, D.: "Utjecaj primjene norme OHSAS 18001 na poboljšanje performansi zaštite zdravlja i sigurnosti na radu u Hrvatskoj", *Sigurnost*, 60 (2018.), 3, 209-223.
- [2] Živković, S., Palačić, D.: "Upravljanje bezbednošću u poslovnim organizacijama u Srbiji i Hrvatskoj - komparativna analiza", Univerzitet u Nišu, Fakultet zaštite na radu u Nišu, Niš, (2015.).
- [3] Palačić, D.: "The impact of implementation of the requirements of Standard No. OHSAS 18001:2007 to reduce the number of injuries at work and financial costs in the Republic of Croatia", *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 23, (2017.), 2, 205-213.
- [4] Hrvatski normativni dokument HRN EN 45020:2007: Normizacija i srodne djelatnosti -- Rječnik općih naziva (ISO/IEC Guide 2:2004; EN 45020:2006), <https://repozitorij.hzn.hr/norm/HRN+EN+45020%3A2007>, pristupljeno 1.8.2021.
- [5] Trbojević, N.: "Normizacija i razvoj proizvodnih sustava", Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, (2014.).
- [6] Klak, I.: "Sigurnost je kombinacija procesa, tehnologija i ljudi", <https://www.ictbusiness.info/kolumne/sigurnost-je-kombinacija-procesa-tehnologija-i-ljudi>, pristupljeno 1.8.2021.
- [7] Taradi J., Grošanić N.: "Model procesa planiranja sigurnosti na radu u poslovnom sustavu", Zbornik radova V. Znanstveno-stručne konferencije s međunarodnim sudjelovanjem "Menadžment i sigurnost", Hrvatsko društvo inženjera sigurnosti, Čakovec, (2010.), 232-244.
- [8] Yangho, K., Jungsun, P., Mijin, P.: "Creating a Culture of Prevention in Occupational Safety and Health Practice", *Safety and Health at Work*, 7, (2016.), 2, 89-96.
- [9] Svijet kvalitete: "Nova norma ISO 45001:2018", <https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/certifikacija/4082-novo-izdanje-iso-45001-2018>, pristupljeno: 2.8.2021.



- [10] Icradriatica: "ISO 45001:2018 Sustav upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu", <https://www.icradriatica.hr/iso-45001/>, pristupljeno: 2.8.2021.
- [11] Hrvatski normativni dokument: "Sustavi upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti pri radu -- Zahtjevi s uputama za uporabu (ISO 45001:2018)", <https://repozitorij.hzn.hr/norm/HRN+ISO+45001%3A2018>, pristupljeno 2.8.2021.
- [12] Certification Europe: "ISO 45001:2018 Occupational Health and Safety", <https://www.certificationeurope.com/certification/iso-45001-occupational-health-safety/>, pristupljeno 2.8.2021.
- [13] ISO: "ISO 45000 Family Occupational Health and Safety", <https://www.iso.org/iso-45001-occupational-health-and-safety.html>, pristupljeno: 2.8.2021.
- [14] ISO Survey of certifications to management system standards - Full results, <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>, pristupljeno: 2.8.2021.
- [15] ISO 45001 adoption by country, [https://en.wikipedia.org/wiki/ISO\\_45001#/media/File:ISO\\_45001\\_adoption.png](https://en.wikipedia.org/wiki/ISO_45001#/media/File:ISO_45001_adoption.png), pristupljeno: 2.8.2021.
- [16] Davidović, M.: "Sedam načela upravljanja kvalitetom", <https://www.vsite.hr/sites/default/files/Sedam%20nacela%20upravljanja%20kvalitetom.pdf>, pristupljeno: 3.8.2021.
- [17] TCG: "ISO 45001:2018 – Zdravlje i sigurnost na radu", [https://top-consult-grupa.hr/usluge/iso-450012018-sustav-upravljanja-zastitom-zdravlja-i-sigurnosti-na-radu/?gclid=CjwKCAjwgb6IBhAREiwAgMYKRinnrhUI-uYfXPJYE1E1o0MDk0UNBV89usnu2WIRKdEhFAvZq9CrYxoCFzQQAvD\\_BwE](https://top-consult-grupa.hr/usluge/iso-450012018-sustav-upravljanja-zastitom-zdravlja-i-sigurnosti-na-radu/?gclid=CjwKCAjwgb6IBhAREiwAgMYKRinnrhUI-uYfXPJYE1E1o0MDk0UNBV89usnu2WIRKdEhFAvZq9CrYxoCFzQQAvD_BwE), pristupljeno: 3.8.2021.
- [18] Drivodelits, A.: "Nova ISO norma 45001:2018 Iskustva u Austriji sa stajališta inspektora rada i revizora/trenera", <https://znr-alpe-jadran.zirs.hr/wp-content/uploads/2019/04/Iskustva-iz-Republike-Austrije-Andreas-Drivodelits.pdf>, pristupljeno: 3.8.2021.

[19] Icradriatica: "O certifikaciji", <https://www.icradriatica.hr/o-certifikaciji/>, pristupljeno: 3.8.2021.

[20] Advisera Expert Solutions Ltd.: "Checklist of Mandatory Documentation Required by ISO 45001", [https://advisera.com/45001academy/?utm\\_source=checklist-of-mandatory-documentation-required-by-iso-45001&utm\\_medium=downloaded-content&utm\\_content=lang-en&utm\\_campaign=brand-45001](https://advisera.com/45001academy/?utm_source=checklist-of-mandatory-documentation-required-by-iso-45001&utm_medium=downloaded-content&utm_content=lang-en&utm_campaign=brand-45001), pristupljeno: 4.8.2021.

[21] Svijet kvalitete: "PDCA krug (Demingov krug)", <https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/upravljanje-kvalitetom/948-pdca-krug>, pristupljeno: 4.8.2021.

[22] Willaert, T.: " A first glance at ISO 45001, the OHSAS 18001 successor: changes & timeline", <https://dqs-cfs.com/2017/09/a-first-glance-at-iso-45001-the-ohsas-18001-successor/>, pristupljeno: 4.8.2021.

[23] NSF: " ISO 45001 Occupational health and safety management systems migration guide", [https://d2evkimvhatqav.cloudfront.net/documents/isr\\_dis45001\\_guide.pdf](https://d2evkimvhatqav.cloudfront.net/documents/isr_dis45001_guide.pdf), pristupljeno: 5.8.2021.

[24] Ekokvaliteta: "Sustav upravljanja kvalitetom", <https://www.ekokvaliteta.hr/usluge>, pristupljeno: 5.8.2021.

[25] DNV: "Ključne promjene u ISO 45001 u odnosu na OHSAS 18001", <https://www.dnv.hr/assurance/Management-Systems/ISO-2015/transition/key-changes-in-iso-45001-vs-ohsas-18001.html>, pristupljeno: 6.8.2021.

[26] Svijet kvalitete: "Norma OHSAS 18001:2007", <https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/ne-propustite/2938-norma-ohsas-18001-2007>, pristupljeno: 6.8.2021.

[27] Hrvatski normativni dokument: "Sustavi upravljanja zdravljem i sigurnošću na radu -- Zahtjevi (BS OHSAS 18001:2007)",

<https://repozitorij.hzn.hr/norm/HRN+BS+OHSAS+18001%3A2014>, pristupljeno: 6.8.2021.

[28] Kleinová, R., Szaryszová, P.: "The new health and safety standard ISO 45001:2016 and its planned changes", International journal of interdisciplinarity in theory and practice, 3, (2014.), 43-47.

[29] AuthorStream: "PDCA – OHSAS 18001:2007" <http://www.authorstream.com/Presentation/aSGuest94413-956237-ohsas-18001-awarenesstraining>, pristupljeno: 6.8.2021.

[30] Žderić, M., Labaš, D.: "Upravljanje rizicima sukladno s ISO normama sigurnosti – područje informacijske sigurnosti, sigurnosti na radu i sigurnosti hrane", Zbornik radova VII. međunarodno-stručne konferencije, Istraživački dani Visoke policijske škole, <https://cpi.gov.hr/UserDocImages/konferencije/IDVPS/VII/zbornik/MUP%20zbornik%20radova%207%20-%203%20Zderic.pdf>, pristupljeno: 6.8.2021.

[31] SCCM: "Gezond en veilig werken met ISO 45001", <https://www.sccm.nl/gvw-iso-45001>, pristupljeno: 6.8.2021.

[32] ISO: "ISO 45001:2018 Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use", <https://www.iso.org/standard/63787.html>, pristupljeno: 7.8.2021.

## POPIS SLIKA

Slika 1. Globalna zastupljenost norme ISO 45001:2018 [15] .....	8
Slika 2. Prikaz ISO 45001:2018 u PDCA krugu [22].....	18
Slika 3. Hijerarhija kontrole opasnosti [23] .....	37
Slika 4. Prikaz norme OHSAS 18001 u PDCA krugu [29] .....	48
Slika 5. Eol Grupa .....	56
Slika 6. Dokumentacija zainteresiranih strana Eol Grupe d.o.o.....	58

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Struktura norme ISO 45001:2018 .....	5
Tablica 2. Obavezni dokumenti [20] .....	13
Tablica 3. Obavezni zapisi [20].....	14
Tablica 4. Uobičajeno korišteni neobavezni dokumenti [20].....	14
Tablica 5. Sadržaj OHSAS 18001:2007 norme [28] .....	46
Tablica 6. Struktura ISO 45001 i OHSAS 18001 .....	49
Tablica 7. Sažetak zahtjeva za revizorski pregled/referentnu točku klauzule ...	61
Tablica 8. Prijedlog sadržaja dokumenta za prikupljanje relevantnih informacija vezanih za sigurnost i zaštitu na radu .....	66
Tablica 9. Prijedlog sadržaja strateškog plana sigurnosti i zaštite na radu.....	67