

**MORARU ROLAND IOSIF
BĂBUȚ GABRIEL BUJOR**

**EVALUAREA ȘI MANAGEMENTUL
PARTICIPATIV AL RISCURILOR:
GHID PRACTIC**

**EDITURA FOCUS PETROȘANI
2010**

**MORARU ROLAND IOSIF
BĂBUȚ GABRIEL BUJOR**

**PARTICIPATORY RISK ASSESSMENT
AND MANAGEMENT:
A PRACTICAL GUIDE**

**FOCUS PUBLISHING HOUSE PETROȘANI
2010**

PREFAȚĂ

În accepțiunea eminentului profesor Ioan Abrudan, managementul riscului este „un alt episod de formalizare a confruntării omului cu timpul, adică un mod al omului de a-și imagina propria sa definiție. Poate cea mai primitivă definiție a riscului ar fi deviația dintre prezumția de realizare a unui viitor posibil și materializarea sa”.

Indiferent de tipul și mărimea sa, orice organizație este confruntată cu riscuri care îi pot afecta realizarea obiectivelor în ceea ce privește activitățile, inițiativele strategice, operațiunile, procesele și proiectele, cu diferite consecințe asupra rezultatelor strategice, operaționale, financiare și asupra imaginii și a reputației. Toate activitățile unei organizații implică riscuri, iar managementul riscului este procesul de fundamentare a deciziei, prin luarea în considerare a efectelor incertitudinii asupra materializării obiectivelor și stabilirea măsurilor și acțiunilor necesare. Pentru a avea eficacitatea scontată în interiorul organizației, managementul riscurilor trebuie să devină parte integrantă din guvernanta, managementul, procesele de raportare, politicile, filozofia și cultura organizației.

În contextul armonizării legislației naționale cu cea comunitară, problemele privind calitatea vieții, protecția socială, protecția mediului, asigurarea vieții, securității și sănătății angajaților dobândesc o importanță din ce în ce mai mare în preocupările generale ale managementului. Parte integrantă a protecției sociale, asigurarea securității și sănătății în muncă constituie astăzi domeniul preocupărilor conjugate ale disciplinelor tehnice și umaniste, interesate deopotrivă de găsirea celor mai adecvate metode și mijloace de optimizare a integrării omului în sistemul solicitărilor profesionale, de proiectare și asigurare a funcționalității locurilor de muncă. Din acest motiv, se simte nevoia unui profesionalism real la nivel organizatoric, de planificare și de administrare corectă a tuturor resurselor din sistem, prin care să se materializeze managementul securității și sănătății în muncă. Management în muncă înseamnă să stabilești clar țintele vizate, să cunoști care sunt rezervele disponibile sau care pot fi atrase și să le adecvezi scopurilor propuse. De claritatea stabilirii scopurilor și de precizia adecvării mijloacelor disponibile depinde reușita sau eșecul acțiunilor întreprinse.

Evaluarea riscurilor a devenit și în țara noastră piatra unghiulară a abordării în domeniul securității și sănătății în muncă, din motive bine întemeiate. Dacă riscurile nu sunt evaluate sau nu sunt corect tratate, nu se poate iniția un proces adecvat de gestiune a lor și este posibil ca să nu se adopte măsurile preventive necesare. În consecință, o evaluare sistematică a riscurilor îmbunătățește securitatea și sănătatea la locul de muncă, dar și rezultatele generale ale organizației economice.

Elementul central în construirea unui sistem eficace de management al riscului îl constituie identificarea riscurilor și, în funcție de „valoarea” care i se atribuie, stabilirea strategiei adecvate din punct de vedere al securității organizației. Este evident că de calitatea proceselor de identificare și de evaluare a riscurilor depinde corectitudinea deciziei manageriale.

Securitatea și sănătatea în muncă nu poate fi privită de sine stătător. Din acest motiv managerii vor trebui să-și însușească noua filozofie de securitate conform căreia securitatea și sănătatea în muncă, asigurarea calității produselor și protecția mediului constituie un obiectiv comun, având statut egal cu obiectivele privind realizarea profitului, conjugat și nu subordonat acestora din urmă.

Acțiunea strategică de asigurare a eforturilor materiale și umane necesare pentru crearea și menținerea stării de securitate și sănătate la un nivel optim este determinată de rezultatul raportului acceptabil/inacceptabil, a cărui acuratețe decizională este determinată de selectarea corespunzătoare a metodelor de analiză și evaluare aplicate. Din aceste considerente, în preocupările din domeniul securității și sănătății în muncă se depun eforturi în vederea diversificării și perfecționării metodelor de evaluare a nivelului de risc acceptabil.

În cadrul acestei tendințe, deosebit de actuale, se înscrie și demersul publicistic materializat prin volumul pe care am plăcerea de a-l prefața.

Autorii evidențiază faptul că managementul riscului nu mai reprezintă o abordare îngustă, limitată, orientată exclusiv spre îngrădirea sau controlul efectelor negative ale unor evenimente potențiale ci, pornind de la abordarea riscului în termeni de „incertitudine”, această știință poate mări flexibilitatea și adaptabilitatea organizațiilor, într-un mediu din ce în ce mai incert, pe măsura sporirii complexității sale. Riscul trebuie înțeles în termeni de „oportunitate”, de valorificare corectă a situațiilor imprevizibile. Organizațiile inovatoare, îndreptate mereu către evenimentele neprevăzute, le pot exploata în avantaj propriu, situându-se astfel în poziții prioritare, avantajoase, pe piață.

După cum se subliniază în lucrare, numărul metodelor de analiză, estimare și evaluare a riscurilor este considerabil superior celui al metodelor care vizează prevenirea. Majoritatea acestora au fost elaborate de cercetători al căror obiectiv a vizat mai degrabă stabilirea relațiilor generale dintre solicitări și consecințe, decât rezolvarea unei probleme într-o situație particulară. Diverse metode sunt utilizate pentru evaluarea riscurilor și definirea priorităților de acțiune, ceea ce este de dorit, dar se realizează frecvent în practică prin neglijarea analizării elementelor care definesc riscurile și a mijloacelor eficiente de prevenire.

Pe de altă parte, prevenirea constă în căutarea celor mai adecvate măsuri și mijloace de reducere a riscului, acționând asupra uneia sau mai multora dintre componentele sale. Este deci esențial ca analiza riscurilor să nu se transforme într-un proces de constatare și estimare rapidă a componentelor pentru a obține o exprimare numerică a riscului, ci să reprezinte un studiu aprofundat al cauzelor care determină mărimea valorilor expunerii, probabilității sau gravității și a mijloacelor pertinente și practicabile în mod rațional pentru controlul riscurilor.

Strategia participativă de evaluare și management a riscurilor profesionale, fundamentată și descrisă detaliat în volumul de față, propune un model particular destinat articulării complementarităților și mijloacelor implicate, fundamentând o abordare realmente interdisciplinară. Instrumentele de lucru specifice, recomandările concrete privind modul de aplicare al acestora și studiul de caz complet care sunt incluse în lucrare conferă, dincolo de abordarea științifică riguroasă și complexă, caracterul de concretețe specific unui ghid practic.

Apreciez ca deosebit de meritoriu demersul autorilor de a contribui la clarificarea unor aspecte de ordin conceptual și metodologic privind abordarea sistemică, dinamică, integrată și participativă a evaluării și managementului riscurilor pentru securitatea și sănătatea lucrătorilor.

Consider că lucrarea va constitui un important element de referință atât pentru specialiștii și practicienii din domeniul securității și sănătății în muncă, cât și pentru angajatori, inspectori de muncă și alte categorii de factori interesați, datorită caracterului său dual, care combină analiza critică a metodelor de evaluare existente, cu abordarea novatoare din punct de vedere practic a managementului participativ, plasând lucrătorul în centrul demersului global de gestiune al riscurilor profesionale. Sunt convins că cei implicați în problematica și deciziile din domeniul sănătății și securității în muncă „răsfoind” această lucrare, care adaugă un plus de cunoaștere în domeniu, vor înțelege că problemele nu sunt „simple” și că pentru îndeplinirea responsabilităților politice și profesionale trebuie să apeleze la consultanța și competența specialiștilor înregimentați în special în învățământul superior și în institute de cercetare de profil.

Prof.univ.dr.ing.dr.h.c. NICOLAE ILIAȘ
Membru al Academiei de Științe Tehnice

CUVÂNT ÎNAINTE

*„Pentru cei mai mulți dintre noi, marele pericol nu este că
țintim prea sus și nu reușim, ci că țintim prea jos și reușim”
(Michelangelo Buonarroti)*

Prevenirea riscurilor profesionale constituie singura cale pentru îmbunătățirea condițiilor de securitate și sănătate ale participanților la procesul de muncă, precum și o sursă sigură pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii, calității producției și, în final, a calității vieții sociale.

România a trebuit să transpună, în reglementări naționale, întregul acquis comunitar referitor la securitatea și sănătatea în muncă, într-un interval foarte scurt de timp, pentru a crea condițiile necesare aderării la Uniunea Europeană. Astfel, în anul 2006, prin Legea privind securitatea și sănătatea în muncă nr. 319 s-a transpus în legislația națională Directiva-cadru nr. 89/391/CEE. Directivele speciale derivate din Directiva-cadru au fost transpuse în legislația românească prin hotărâri ale Guvernului României. O deficiență a procesului de reglementare din România a fost aceea că s-a desfășurat pe fondul unei culturi de securitate și sănătate în muncă insuficient dezvoltată și a unei slabe participări a partenerilor sociali la dezbateri. Legislația națională a vizat nu numai aspectele referitoare la securitatea și sănătatea lucrătorilor datorate procesului de muncă, ci și pe cele privind asigurarea la accidente de muncă și boli profesionale și de organizare și funcționare a instituțiilor specializate ale statului.

Modul în care s-a desfășurat întregul proces de reglementare a securității și sănătății în muncă în România a condus la o legislație incompletă, greu de înțeles și de aplicat și care necesită frecvente modificări și actualizări. Efectele generate de nivelul calitativ al legislației se accentuează mai ales în partea de aplicare și de respectare efectivă a acesteia.

Evoluția permanentă a dezvoltării economice și sociale exercită influența sa asupra securității și sănătății în muncă în sensul că, odată cu această evoluție, apar noi riscuri profesionale și noi modalități de manifestare ale acestora. Întreprinderile mici și mijlocii sunt mai vulnerabile la acțiunea de identificare, evaluare și control a riscurilor profesionale, deoarece dispun de puține resurse pentru a le investi în sisteme complexe de protecție a lucrătorilor. În anumite sectoare (construcții, lucrări publice, agricultură, transporturi) întreprinderile mici și mijlocii au un nivel de siguranță deficitar. Întreprinderile, în genere, mici și mijlocii au adesea nevoie de a face apel la competențe externe pentru a integra prevenirea riscurilor în gestiunea economică a acestora, acționând pe principiul că prevenirea este o valoare și nu un cost. În România există înregistrate și abilitate circa 2700 servicii externe care, în marea lor majoritate, au o structură monodisciplinară. Ele prestează, de regulă, către angajatori, servicii de prevenire care intră strict în atribuțiile acestora și ar fi trebuit sau ar putea fi rezolvate de către personalul propriu dacă acesta ar fi primit o formare profesională corespunzătoare.

Suntem astăzi obligați să constatăm, realist și pragmatic, că preocupările privind asigurarea securității, sănătății și stării de bine în întreprinderi rămân reduse și că foarte rar acțiunile de îmbunătățire sunt realizate direct și spontan de către angajatori și de către lucrătorii înșiși. Din păcate aceste constatări sunt valabile pentru majoritatea întreprinderilor, dar sunt mult mai evidente în întreprinderile mici și mijlocii, cărora li se adresează în mod special această lucrare. Totuși, trebuie să admitem faptul că metodele de evaluare care sunt propuse spre aplicare acestei categorii de organizații economice mai curând le descurajează, fiind prea complexe, prea lungi în aplicare, orientate excesiv și inutil spre cuantificare sau chiar redactate într-un stil incomprehensibil.

Misiunea de prevenire a riscurilor profesionale are ca scop de a pune organizațiile economice în situații în care acestea să acționeze direct și sistematic, pentru a lua în sarcină propria lor securitate și protecție a sănătății. Securitatea și protecția sănătății la locurile de muncă este problema tuturor participanților la procesul de muncă și din acest motiv trebuie ca fiecare să fie informat despre politica și obiectivele întreprinderii, despre rolul său în cadrul acesteia și despre progresele realizate în această direcție. O astfel de politică de comunicare va fi mai credibilă, deoarece se va sprijini pe rezultate vizibile și direct receptate de către lucrători. Concilierea obiectivelor și a cerințelor puse în fața diferiților actori ai întreprinderii și ai subcontractanților are un caracter complex și necesită întotdeauna o importantă muncă de concertare.

O evaluare pertinentă a riscurilor trebuie să fie la baza unei cercetări de îmbunătățire continuă a sănătății și securității. Această evaluare pleacă de la realitatea activităților de muncă, de la percepția operatorilor și se sprijină pe cunoștințele disponibile la un moment dat. Este o etapă esențială care trebuie să facă obiectivul unei analize critice, asociind toate persoanele implicate. Recurgerea la experții externi pe subiecte specifice poate deveni necesară, iar concluziile lor trebuie să îmbunătățească programul de prevenire. Relațiile umane în cadrul întreprinderii formează piatra unghiulară a muncii. O ambianță călduroasă și productivă permite colectivului de lucrători efectuarea activităților prevăzute, în bune condiții. Prin însăși cunoșterea relațiilor umane, a respectului mutual, a comunicării, a managementului și consensului dintre ele, devine posibilă favorizarea emergenței unei noi abordări a muncii. Toate aceste considerații au constituit firul călăuzitor al acestui volum.

Pornind de la analiza comparativă a metodelor de apreciere a riscurilor pentru securitatea și sănătatea lucrătorilor și luând în considerare principiile de bază ale managementului riscurilor, în conformitate cu standardul ISO 31000:2009, lucrarea de față evidențiază necesitatea unei noi abordări a domeniului. Strategia și ghidul de evaluare și management al riscurilor care sunt prezentate în detaliu, împreună cu instrumentele specifice și o aplicație practică, propun o abordare realmente pragmatică. Atât strategia, cât și instrumentele de aplicare descrise, pornesc de la constatarea stării de fapt actuale și oferă un instrument participativ de identificare a riscurilor, asigurând un fundament solid implicării lucrătorilor în căutarea soluțiilor de rezolvare a propriilor probleme.

Suntem conștienți că lucrarea noastră este perfectibilă. Din acest motiv, vom considera binevenite sugestiile și observațiile cititorilor noștri, pentru care le mulțumim anticipat, convinși fiind că ele vor contribui la îmbunătățirea edițiilor viitoare ale acestei lucrări.

Nu putem încheia fără a aduce prinosul de recunoștință cuvenit mentorilor care au contribuit la formarea noastră ca specialiști, cercetători și cadre didactice, investind în noi pentru generațiile viitoare.

CUPRINS

<i>PREFAȚĂ</i>	3
<i>CUVÂNT ÎNAINTE</i>	5
<i>ACRONIME</i>	19
<i>LISTA TABELELOR ȘI FIGURILOR</i>	20

PARTEA I: BAZELE METODOLOGICE ALE MANAGEMENTULUI SISTEMIC, INTEGRAT, DINAMIC ȘI PARTICIPATIV AL RISCURILOR

CAPITOLUL 1. MANAGEMENTUL RISCULUI - IMPORTANȚA STANDARDULUI ISO 31000: 2009	25
1.1.Premise.....	25
1.2.Scopul și finalitatea managementului riscurilor.....	28
1.3.Principiile de management al riscurilor.....	30
1.4.Cadrul general de management al riscurilor.....	32
1.4.1.Componentele cadrului general.....	32
1.4.2.Implicare și angajament.....	33
1.4.3.Proiectarea cadrului general de management al riscurilor.....	34
1.4.3.1.Înțelegerea organizației și a contextului.....	34
1.4.3.2.Politica de management al riscurilor.....	34
1.4.3.3.Integrarea în procesele organizaționale.....	35
1.4.3.4.Responsabilitatea.....	35
1.4.3.5.Resursele.....	35
1.4.3.6.Stabilirea mecanismelor de comunicare și raportare internă.....	35
1.4.3.7.Stabilirea mecanismelor de comunicare și raportare externă.....	36
1.4.4.Implementarea managementului riscurilor.....	36
1.4.4.1.Implementarea cadrului general.....	36
1.4.4.2.Implementarea procesului.....	36
1.4.5.Monitorizarea și revizuirea cadrului general.....	37
1.4.6.Îmbunătățirea continuă a cadrului general.....	37
1.5.Procesul de management al riscurilor.....	37
1.5.1.Structura procesului.....	37
1.5.2.Comunicare și consultare.....	37
1.5.3.Stabilirea contextului.....	39
1.5.3.1.Generalități.....	39
1.5.3.2.Stabilirea contextului extern.....	39
1.5.3.3.Stabilirea contextului intern.....	39
1.5.3.4.Stabilirea contextului procesului de management al riscurilor.....	40
1.5.3.5.Elaborarea criteriilor de risc.....	40
1.5.4.Aprecierea riscului.....	41
1.5.4.1.Definire.....	41
1.5.4.2.Identificarea riscului.....	41
1.5.4.3.Analiza riscului.....	41
1.5.4.4.Evaluarea riscului.....	42

1.5.5.Tratarea riscului.....	42
1.5.5.1.Conceptul de tratare a riscului.....	42
1.5.5.2.Selectarea opțiunilor de tratare a riscurilor.....	44
1.5.5.3.Pregătirea și implementarea planurilor de tratare a riscurilor.....	44
1.5.6.Monitorizare și revizuire.....	45
1.5.7.Documentarea procesului de management al riscurilor.....	45
1.6.Importanța practică a standardului ISO 31000: 2009.....	46

CAPITOLUL 2. SĂNĂTATEA ȘI SECURITATEA ÎN MUNCĂ - PARTE INTEGRANTĂ A RESPONSABILITĂȚII SOCIALE CORPORATIVE.....47

2.1.Responsabilitatea socială corporativă.....	47
2.2.Legătura dintre sănătatea și securitatea în muncă și RSC.....	48
2.3.Sănătatea și securitatea în muncă și instrumentele de management ale RSC.....	50
2.4.Responsabilitatea socială corporativă: element de stimulare al securității și sănătății în muncă.....	54

CAPITOLUL 3. DE LA ABORDAREA SISTEMICĂ LA MANAGEMENTUL PARTICIPATIV AL RISCURILOR.....59

3.1.Introducere.....	59
3.2.Analiza structurală a riscului.....	59
3.3.Introducere în analiza sistemică.....	65
3.3.1.Noțiunea de model.....	65
3.3.2.Noțiunea de sistem.....	66
3.3.3.Noțiunea de proces.....	68
3.4.Complexitatea sistemului de muncă.....	69
3.5.Aplicarea metodei sistemice în analiza riscurilor.....	70
3.5.1.Metodologia de analiză a disfuncțiilor sistemului (MADS).....	70
3.5.1.1.Flux de pericol, sursă, țintă.....	70
3.5.1.2.Tipologiile sistemelor specifice.....	74
3.5.1.3.Zonele de pericol.....	74
3.5.1.4.Simetria structurală și studiul disfuncțiilor.....	74
3.5.2.Metodă Organizată și Sistemică de Analiză a Riscurilor (MOSAR).....	75
3.6.Două abordări complementare ale controlului riscurilor.....	78
3.6.1.Pozitivismul și constructivismul.....	78
3.6.2.Constructivismul: fundamentul managementului participativ al riscurilor.....	80

CAPITOLUL 4. METODE DE APRECIERE, ANALIZĂ ȘI EVALUARE A RISCURILOR.....85

4.1.Considerații generale.....	85
4.2.Categorii de metode.....	87
4.3.Tipuri de date de intrare.....	90
4.4.Tipuri de rezultate.....	90
4.5.Moduri de combinare a etapelor.....	92
4.6.Descrierea principalelor metode de analiză și evaluare a riscurilor.....	93
4.6.1.Analiza preliminară a riscurilor/pericolelor (APR/P).....	93
4.6.1.1.Istoric și domeniu de aplicabilitate.....	93
4.6.1.2.Principiul metodei.....	94
4.6.1.3.Modul de aplicare a metodei.....	94
4.6.2.Metodele AMDE și AMDEC.....	95
4.6.2.1.Istoric și domeniu de aplicabilitate.....	95
4.6.2.2.Principiul metodei.....	96

4.6.2.3.Modul de aplicare al metodei.....	97
4.6.3.Metoda HAZOP.....	99
4.6.3.1.Istoric și domeniu de aplicabilitate.....	99
4.6.3.2.Principiul metodei.....	100
4.6.3.3.Modul de aplicare al metodei.....	100
4.6.4.Metoda „WHAT IF”.....	102
4.6.5.Analiza prin arbore de defectări.....	102
4.6.5.1.Istoric și domeniu de aplicabilitate.....	102
4.6.5.2.Principiul metodei.....	103
4.6.5.3.Elaborarea și valorificarea arborelui.....	104
4.6.6.Arbore de evenimente.....	106
4.6.6.1.Istoric și domeniu de aplicabilitate.....	106
4.6.6.2.Principiul metodei.....	106
4.6.6.3.Modul de aplicare al metodei.....	106
4.6.7.Metoda LEST.....	108
4.6.8.Metoda ERGOS.....	110
4.6.9.Nodul Fluture.....	111
4.6.10.Metoda ARAMIS.....	112
4.6.11.Metoda LOPA.....	116
4.6.12.Metoda CNAM de evaluare a riscurilor profesionale.....	118

CAPITOLUL 5. ANALIZA CRITICĂ A PRINCIPALELOR METODE DE EVALUARE A RISCURILOR.....122

5.1.Tendințe generale privind structura metodelor.....	122
5.2.Puncte forte și limite ale metodelor de evaluare a riscurilor.....	127
5.3.Metode specifice de evaluare a riscurilor de accidentare și îmbolnăvire profesională.....	135
5.4.Metoda Kinney și caracterul subiectiv al evaluărilor de risc.....	138
5.4.1.Scurt istoric.....	138
5.4.2.Cum funcționează metoda Kinney?.....	138
5.4.3.Capcane ale metodelor tip Kinney.....	140
5.4.4.Este metoda Kinney o metodă cantitativă?.....	142
5.4.5.Dezavantaje și avantaje. Caracterul subiectiv al evaluării.....	143

PARTEA a II - a: STRATEGIA PARTICIPATIVĂ DE EVALUARE ȘI MANAGEMENT A RISCURILOR PROFESIONALE

CAPITOLUL 6. PRINCIPIILE GESTIUNII DINAMICE A RISCURILOR PENTRU SECURITATEA ȘI SĂNĂTATEA LUCRĂTORILOR.....149

6.1.Introducere.....	149
6.2.Semnificația conceptelor și termenilor utilizați.....	150
6.3.Principii de bază.....	154
6.3.1.Globalitatea problemelor.....	154
6.3.2.Complementaritatea competențelor disponibile.....	154
6.3.3.Multidisciplinaritate și interdisciplinaritate.....	155
6.3.4.Lucrătorul - actor, nu doar obiect al prevenirii.....	157
6.3.5.Prevenire versus evaluare a riscurilor.....	157
6.3.6.Viziunea preventivă versus viziunea legalistă.....	162
6.3.7.Particularitățile întreprinderilor mici și mijlocii.....	163

CAPITOLUL 7. STRUCTURA STRATEGIEI ȘI GHIDUL DE DEPISTARE PARTICIPATIVĂ A RISCURILOR.....167

7.1. Condiții de aplicare.....	167
7.2. Nivelul 1: Depistare.....	169
7.3. Nivelul 2: Observare.....	170
7.4. Nivelul 3: Analiză.....	171
7.5. Nivelul 4: Expertiză.....	172
7.6. Dezvoltarea instrumentului de depistare a riscurilor.....	173
7.6.1. Criterii de concepere a instrumentului.....	173
7.6.2. Structura ghidului de depistare participativă a riscurilor.....	173
7.7. Check-list de verificare complementară a riscurilor principale.....	176
7.8. Necesitatea gestiunii dinamice a riscurilor.....	177

CAPITOLUL 8. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI.....181

8.1. Condițiile de realizare a procesului participativ.....	181
8.1.1. Introducerea strategiei în întreprindere.....	181
8.1.2. Poziția conducerii.....	184
8.1.3. Poziția structurii ierarhice.....	184
8.1.4. Poziția reprezentanților lucrătorilor.....	185
8.1.5. Implicarea lucrătorului.....	186
8.1.5.1. Probleme în raport cu sine-însuși.....	186
8.1.5.2. Probleme în raport cu colegii.....	186
8.1.6. Facilitatorul.....	187
8.2. Implementarea strategiei.....	189
8.2.1. Punctul de pornire.....	189
8.2.2. Recurgerea la un consilier în domeniul prevenirii.....	190
8.2.3. Prezentarea strategiei conducerii întreprinderii.....	190
8.2.4. Prezentarea strategiei Comitetului de Securitate și Sănătate în Muncă.....	191
8.2.5. Angajamentul conducerii și definirea „situației” de muncă.....	191
8.2.6. Desemnarea coordonatorului.....	192
8.2.7. Adaptarea ghidului la situația de muncă.....	193
8.2.8. Constituirea grupului de lucru.....	193
8.2.9. Planificarea reuniunii grupului de lucru.....	194
8.2.10. Coordonarea desfășurării reuniunii grupului de lucru.....	196
8.2.11. Redactarea și valorificarea sintezei reuniunii.....	199
8.2.12. Implementarea nivelului 2 - Observare.....	200
8.2.13. Implementarea nivelului 3 - Analiză.....	201
8.3. Avantajele procesului participativ.....	204
8.4. Costurile procesului participativ și variabilitatea rezultatelor.....	205

PARTEA a III - a: INSTRUMENTE ȘI APLICAȚIE PRACTICĂ

CAPITOLUL 9. GHID DE DEPISTARE PARTICIPATIVĂ A RISCURILOR.....209

9.1. Procedura de lucru.....	209
9.2. Model invitație.....	210
9.3. Structura generală a ghidului.....	215
9.4. Documente de sinteză.....	225
9.5. Check-list de verificare a riscurilor principale.....	226
9.5.1. Procedura de utilizare.....	226

9.5.2.Structură check - list.....	227
9.5.3. Sinteza riscuri principale.....	230

**CAPITOLUL 10. RECOMANDĂRI COMPLEMENTARE PRIVIND
COORDONAREA REUNIUNII GRUPULUI DE LUCRU.....233**

10.1.Tipul reuniunii grupului de lucru.....	233
10.2.Pregătirea reuniunilor.....	234
10.3.Derularea discuțiilor.....	235

**CAPITOLUL 11. APLICAREA PRACTICĂ A GHIDULUI DEPARIS LA
TRIEREA SELECTIVĂ A DEȘEURILOR ÎNTR-UN SUPERMARKETError!**

Bookmark not defined.....239

11.1.Justificarea necesității studiului.....	239
11.2.Descrierea situației de muncă.....	239
11.2.1.Prezentarea întreprinderii.....	239
11.2.2.Structura personalului lucrător.....	240
11.2.3.Politica întreprinderii privind reciclarea deșeurilor.....	240
11.2.4.Descrierea secvențelor de lucru.....	241
11.2.5.Echipamentul de muncă pentru operațiile de triere: pubele, cărucioare, transpaleți, compactoare, prese, instalație de brichetat.....	243
11.3.Obiective și metodă.....	245
11.4.Aplicarea ghidului de depistare participativă a riscurilor.....	245
11.5.Rezultatele procesului participativ.....	248

BIBLIOGRAFIE.....253

Pret/Price: 50 Ron (+ taxe postale/ mailing charges)

Comenzi/Orders:

Gabriel BĂBUȚ:

Tel: 0744705089

E-mail: gabriel_babut@yahoo.com

Roland MORARU:

Tel: 0723624105

E-mail: roland_moraru@yahoo.com